

Asetuksen EU 2017/352 vaikutus alusten kiinnitys- ja irrotuspalveluihin eri satamissa

Iiro Ahti

Opinnäytetyö
Maaliskuu 2020
Tekniikan ala
Insinööri (AMK), logistiikan tutkinto-ohjelma

Tekijä(t) Ahti, liro	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä 03/2020
	Sivumäärä 58	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Asetuksen EU 2017/352 vaikutus alusten kiinnitys- ja irrotuspalveluihin eri satamissa		
Tutkinto-ohjelma Insinööri (AMK), logistiikan tutkinto-ohjelma		
Työn ohjaaja(t) Juha Pesonen		
Toimeksiantaja(t) Etelä-Suomen Satamapalvelu Oy		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää maaliskuussa 2019 voimaan tulleen satamapalveluasetuksen vaikutuksia Euroopan laajuiseen liikenneverkkoon kuuluvissa Suomen merisatamissa. Tutkimuksessa perehdyttiin tarkemmin alusten kiinnitys- ja irrotuspalveluiden tuottamiseen ja siihen, kuinka eri satamissa on näiden osalta toimittu. Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää parhaat käytännöt kiinnitys- ja irrotuspalvelujen tarjoamiseen. Sen avulla haluttiin myös selvittää toimeksiantajan eli Etelä-Suomen Satamapalvelu Oy:n edellytyksiä tarjota palvelujaan nykyisen palvelualueen lisäksi myös muihin satamiin.</p> <p>Teoreettinen viitekehys muodostuu satamien, satamapalveluiden ja satamatoimintojen kuvaamisesta sekä EU 2017/352 asetuksen esittelystä. Lisäksi avataan palveluiden ulkoistamisen ja tuotteistamisen käsitteitä.</p> <p>Opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää ja tapaustutkimuksen tutkimusstrategiaa. Aineistonkeruumenetelmänä oli haastattelu. Haastattelut litteroitiin ja analysoitiin teemoittelemalla.</p> <p>Tuloksista selvisi, että satamayhtiöt ovat noudattaneet asetuksen määräyksiä ja kilpailu on satamissa aidosti avattu. Satamayhtiöiden vähimmäisvaatimukset kiinnitys- ja irrotuspalveluita tarjoaville yrityksille olivat lähes identtiset sisällöltään. Suurimmaksi osaksi satamapalveluasetus ei ole aiheuttanut välitöntä muutosta satamissa tehtäviin alusten kiinnitys- ja irrotuspalveluihin. Tuloksista tuli esille, että kiinnitys- ja irrotuspalveluiden tuottaminen yrityksen ainoana toimintona ei koettu olevan taloudellisesti mahdollista vaan se vaatii välttämättä muita oheispalveluita rinnalleen.</p>		
<p>Avainsanat (asiasanat)</p> <p>Euroopan laajuinen liikenneverkko, TEN-T-satamat, satamapalveluasetus, EU 2017/352, alusten kiinnitys- ja irrotuspalvelut</p>		
Muut tiedot		

Author(s) Ahti, Iiro	Type of publication Bachelor's thesis	Date 03/2020
	Number of pages 58	Language of publication: Finnish
		Permission for web publication: x
Title of publication Impact of EU 2017/352 on mooring and unmooring services in different ports		
Degree programme Logistics Engineering		
Supervisor(s) Juha Pesonen		
Assigned by South Finland Port Service Ltd		
<p>Abstract</p> <p>The aim of this thesis was to investigate the effects of the port service regulation, which came into force in March 2019, in Finnish seaports belonging to the Trans-European Transport Network. The study looked in more detail at the provision of mooring and unmooring services and how these have been dealt with in different ports. The purpose of the study was to find best practices for providing mooring and unmounting services. The purpose was also to find out the requirements of the client, the Port of Southern Finland Ltd to provide their services to other ports besides the current service area.</p> <p>The theoretical framework consists of a description of ports, port services and port operations and a presentation of EU 2017/352 Regulation. In addition, the concepts of service outsourcing and productisation will be explored.</p> <p>The thesis used a qualitative research method and a case study research strategy. The method of data collection was an interview. The interviews were transcribed and analyzed by theming.</p> <p>The results showed that the port companies have complied with the Regulation and that competition in the ports has been genuinely opened. The minimum requirements of port companies were almost identical in content for mooring and unmooring service providers. For the most part, the Port Services Regulation has not caused an immediate change in the provision of mooring and unmooring services in ports. The results showed that providing the mooring and unmooring services as the only activity of the company was not considered to be economically feasible but would necessarily require other ancillary services.</p>		
Keywords/tags (subjects) Trans - European transport network, TEN-T ports, regulation on port services, EU 2017/352, ship mooring and unmooring services		
Miscellaneous		

Sisältö

1	Johdanto	4
2	Etelä-Suomen Satamapalvelu Oy.....	4
3	Euroopan laajuinen liikenneverkko (TEN-T).....	6
3.1	TEN-T-verkko Suomessa	6
3.2	Opinnäytetyön kohdesatamat.....	7
3.2.1	Helsingin Satama Oy	7
3.2.2	Porin Satama Oy.....	8
3.2.3	Rauman Satama Oy	9
3.2.4	Turun Satama Oy.....	9
3.2.5	HaminaKotka Satama Oy.....	9
3.2.6	Hangon Satama Oy.....	10
3.2.7	Muut TEN-T-satamat Suomessa	11
4	Satamapalvelut	11
4.1	Satamatoiminnot.....	11
4.1.1	Satamat.....	11
4.1.2	Satamien muut toimijat	12
4.1.3	Alusten kiinnitys- ja irrotuspalvelut.....	13
4.2	Asetus satamapalvelujen tarjoamisesta	13
4.3	Palveluiden ulkoistaminen ja tuotteistaminen	16
5	Opinnäytetyön tutkimusasetelma	18
5.1	Tutkimustehtävä ja tutkimuskysymykset	18
5.2	Tutkimustyyppi ja tutkimusmenetelmä.....	19
5.3	Aineistonkeruumenetelmä sekä aineiston hankinta	19
5.4	Aineiston käsittely ja analysointi	21
6	Tutkimuksen tulokset.....	22

6.1	Kiinnitys- ja irrotuspalveluiden toteutus satamissa	22
6.1.1	Sataman omana toimintona vai tytäryhtiön tuottamana	22
6.1.2	Miehitysmitoitukset ja turvavarusteet	26
6.1.3	Ruuhkahuiput	28
6.1.4	Muut toiminnot	29
6.1.5	Asetuksen vaikutukset	29
6.2	Satamien vaatimukset kiinnitys- ja irrotuspalveluiden tarjoaville	30
6.2.1	Vähimmäisvaatimukset	30
6.2.2	Koulutus ja osaaminen	34
6.2.3	Palveluntarjoajien määrän rajoittaminen	35
6.3	Kiinnityspalveluiden kannattavuus	37
6.4	Kilpailun avoimuus	42
6.5	Tulevaisuuden näkymät	43
6.5.1	Teknologinen automaatio	43
6.5.2	Palveluiden tuottaminen	44
7	Tulosten yhteenveto ja johtopäätökset	46
7.1	Kiinnitys- ja irrotuspalveluiden toteutus ja kannattavuus	46
7.2	Ehdot palveluntarjoajille sekä avoin kilpailu	48
7.3	Teknologinen automaatio	49
7.4	Palvelujen tuotteistaminen varustamoille	50
8	Pohdinta	50
8.1	Tutkimusmenetelmän sopivuus	50
8.2	Eettisyys ja luotettavuus	52
8.3	Jatkokehittämissuhteet	53
	Lähteet	56

Kuviot

Kuvio 1. Euroopan laajuisen liikenneverkon ydinverkko ja kattava verkko.....	7
Kuvio 2. Aineiston teemoittelu	22
Kuvio 3. Quick release mooring hook (QRH) –pollariratkaisu	49

Taulukot

Taulukko 1. Tiedonkeruutaulukko	20
---------------------------------------	----

1 Johdanto

Satamapalvelut ovat satamissa ja niille johtavilla vesiväylillä annettavia palveluita. Palvelut voivat kohdistua mm. alukseen, lastiin ja matkustajiin. Euroopan parlamentti ja neuvosto antoi näihin palveluihin sovellettavan asetuksen alkuvuodesta 2019. Asetuksessa määritellään, mihin palveluihin asetusta sovelletaan ja millä tavoin. Asetus avaa vapaan kilpailun satamissa tarjottaville tietyille palveluille ja vahvistaa satamapalvelujen tarjoamisen puitteet sekä säännöt rahoituksen läpinäkyvyydestä ja palvelu- ja infrastruktuurimaksuista.

Opinnäytetyön tilaajana oli Etelä-Suomen Satamapalvelu Oy, joka toimii Helsingin satamissa satamapalvelutarjoajana. Aihe on ajankohtainen, sillä asetus astui voimaan 24. maaliskuuta 2019. Asetus velvoittaa Euroopan laajuisen liikenneverkon merisatamia, joita Suomessa on 16.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata asetuksen velvoitteiden myötä nykytilanne satamapalveluiden osalta. Näitä asetuksen piiriin kuuluvia satamapalveluryhmiä ovat tankkaus, lastin käsittely, kiinnitys, matkustajapalvelut, jätekeräys, luotsaus ja hinaus. Raportissa ei otettu kantaa kaikkiin asetuksen kattamiin satamapalveluihin, vaan tutkimus keskittyi aluksille tarjottaviin kiinnitys- ja irrotuspalveluihin (myöhemmin kiinnityspalvelut). Tutkimuksen tavoitteena oli löytää parhaat käytännöt kiinnityspalveluiden tarjoamiseen sekä selvittää, kuinka aidosti kilpailu on satamissa avattu. Sen avulla haluttiin myös selvittää toimeksiantajan eli Etelä-Suomen Satamapalvelu Oy:n edellytyksiä tarjota palvelujaan nykyisen palvelualueen lisäksi myös muihin satamiin.

2 Etelä-Suomen Satamapalvelu Oy

Etelä-Suomen Satamapalvelu Oy (ESSP) on Helsingin Satama Oy:n omistama tytäryhtiö. Yritys perustettiin loppuvuodesta 2018, ja sen toiminta alkoi 1.1.2019. ESSP:n palvelukseen siirtyi vanhoina työntekijöinä noin 60 terminaalihenkilöä. Helsingin Satama Oy:n palveluksesta. Yritys perustettiin satamapalveluasetuksen voimaantulon vuoksi antamaan läpinäkyvyyttä sen tuottamiin satamapalveluihin. (Noroviita 2018.) ESSP:n tavoite on tarjota kaikille satama-alueilla toimiville yrityksille laadukkaita ja

kilpailukykyisiä palveluita satamaan saavuttaessa ja sieltä poistuttaessa. ESSP hoitaa alusten kiinnitykset ja irrotukset Vuosaaren tavarasatamassa ja Helsingin matkustajasatamissa (Etelä-Suomen Satamapalvelu Oy 2019).

Kesäkuussa 2019 ESSP:n henkilöstön määrä oli 52 henkilöä kattaen 44 henkilötyövuotta. Ensimmäisen tilikauden liikevaihdoksi oli budjetoitu 3,2 miljoonaa euroa ja tuloksen oli ennustettu jäävän alijäämäiseksi. (Mandell 2019.)

ESSP:n ydinpalveluihin kuuluvat alusten kiinnitykset ja irrotukset. Tätä toimintaa tukevia palveluita yrityksellä ovat muut aluksiin liittyvät palvelut, kuten matkustajasiltojen ja autoramppien ajot, matkustajavirtojen tarkkailu, liikenneohjaukset ja terminaalien edustojen erikseen tilattavat puhtaanapitotyöt. Ydinpalvelut ovat elinvoimaisia ja tuottavuudeltaan parhaita. Nykyhinnoittelulla matkustajasiltojen ajaminen aluksiin on vähemmän tuottavaa toimintaa. (Mandell 2019.)

Yrityksen tavoitteena on tuottaa asiakkaiden tarpeiden mukaan valmiiksi räätälöityjä palveluita. Palvelukonseptit ovat kuitenkin haasteellisia henkilöstön nykyosaamisella. Tavoitteena olisi löytää asiakkuuksia sopivista tukipalveluista, jotka eivät olisi tarkasti kellonaikoihin sidottuja, jotta niitä voisi tuottaa laivaliikenteen aikataulujen rajoissa. Palvelut voisivat myös olla urakkaluonteisia. Palvelutuotantoa toivottaisiin laivaliikenteen kiinnityspalvelujen ohelle merkittävästi lisää, jotta henkilöstön työvuorot voitaisiin suunnitella ympärivuorokautisiksi kannattavasti. (Mandell 2019.)

Yritys hankkii hallintopalvelut, kuten kirjanpidon, palkanlaskennan, IT:n sekä toimitaluvuokrat, ostopalveluina emoyhtiön kautta. Osassa ydintoimintaan liittyviä palveluita on tuotantoa myös ulkoistettu alihankinnan avulla. Näillä ulkoistamisilla on pystytty vastaamaan paremmin laivaliikenteen ruuhkahuippujen aiheuttamiin yhtäaikaisiin palvelutarpeisiin. Myös kesäkauden risteilijäliikenteessä ovat ulkoistetut kiinnityspalvelut lisänneet yrityksen mahdollisuuksia palvella yhtäaikaaisesti eri satamanosissa. (Mandell 2019.)

Tärkeimpiä asiakasryhmiä yritykselle nyt ja tulevaisuudessakin ovat satamat ja varustamot sekä näiden edustajat. Asiakkaat arvostavat palveluiden luotettavuutta ja

oikea-aikaisuutta, joskin myös hinnoittelu on merkittävä vaikutin. Palveluhinnoittelussa on käytetty aiemmin Helsingin Satama Oy:n veloituskäytänteitä niitä yhtään muuttamatta. Varustamot toivoisivat enemmän kuitenkin juuri niille kohdennettua palvelua, joka kattaa niiden koko päivittäisen toiminta-ajan. Tämä tuo kuitenkin haasteita hinnoittelun ja kannattavuuden osalta, koska työaikalainsäädäntö asettaa myös omia rajoitteitaan siihen, kuinka henkilöitä voidaan tiettyyn toimipisteeseen kohdentaa. Yrityksen tavoitteena on löytää asiakkaiden kanssa heitä parhaiten palvelevat palvelusopimukset, jotka tuovat asiakkaille todellisia etuja ja hyötyjä kustannustehokkuuden myötä tarjoten ammattitaitoista henkilöstöä asiakkaan toimintaa tukvasti. (Mandell 2019.)

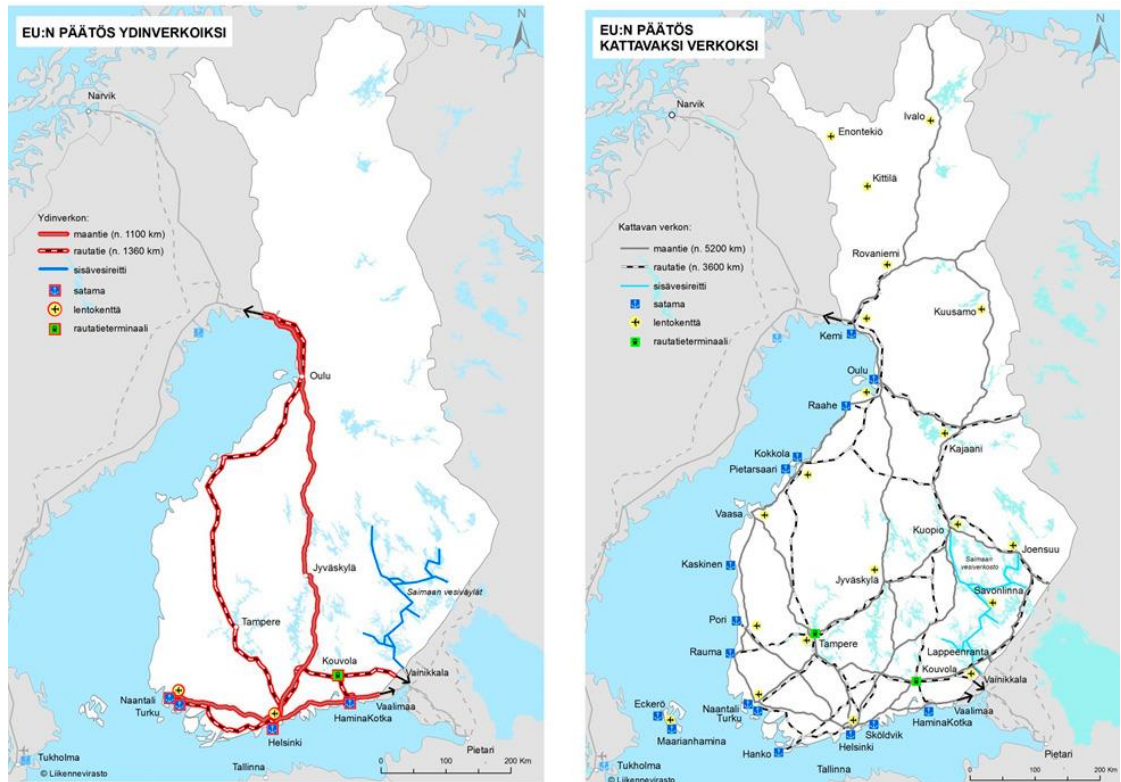
ESSP kartoittaa ensimmäisen asiakastyytyväisyysmittauksen kolmannella kvartaalilla. Tällä pyritään selvittämään, kuinka asiakkaat ovat ottaneet palvelutarjoajan vastaan ja mitä osa-alueita tulee kehittää ja mihin asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä. Palveluihin tyytyväisen asiakkaan uskotaan voivan satama-alalla näin rajatulla alueella edesauttavan myös uusien asiakkuuksien saamisessa ja uusien palvelukonseptien syntyemisessä. (Mandell 2019.)

3 Euroopan laajuinen liikenneverkko (TEN-T)

Kaikki satamat, joita opinnäytetyössä on käsitelty, kuuluvat Euroopan laajuiseen liikenneverkkoon, johon kuuluu 319 merisatamaa (Euroopan merisatamien tavoitteet vuodeksi 2030 2013, 2).

3.1 TEN-T-verkko Suomessa

Suomessa TEN-T-verkkoon kuuluvia satamia on 16, joista 4 ydinverkkoon ja 12 kattavaan verkkoon kuuluvia (ks. kuvio 1). Trans-European Transport Network eli TEN-T -verkostossa on kaksi tasoa, ydinverkko ja kattava verkko. Ydinverkko on suunniteltu olevan valmis vuonna 2030 ja kattava verkko vuonna 2050. Verkon tavoitteena on parantaa turvallista tavaroiden ja ihmisten liikkumista sekä luoda kestävä EU:n liikennejärjestelmää. (Väylä 2019.)



Kuvio 1. Euroopan laajuisen liikenneverkon ydinverkko ja kattava verkko (Väylä 2019)

Euroopan laajuisen liikenneverkon (TEN-T) politiikalla pyritään kehittämään rautatieyhteyksien, teiden, sisävesiväylien, meriliikenneväylien, satamien, lentokenttien ja rautatieterminaalien Euroopan laajuista verkkoa. Perimmäisenä tavoitteena on poistaa tekniset esteet sekä vahvistaa EU:n sosiaalista, taloudellista ja alueellista yhteenkuuluvuutta. Uuden infrastruktuurin rakentamisen lisäksi TEN-T-politiikka tukee innovaatioiden, uuden tekniikan ja digitaalisten ratkaisujen soveltamista kaikkiin liikennemuotoihin. Tavoitteena on parantaa infrastruktuurin käyttöä, vähentää liikenteen ympäristövaikutuksia, parantaa energiatehokkuutta ja lisätä turvallisuutta. (European Commission 2019.)

3.2 Opinnäytetyön kohdesatamat

3.2.1 Helsingin Satama Oy

Helsingin Satama Oy on Helsingin kaupungin omistama osakeyhtiö. Helsingin sataman tytäryhtiöitä ovat Etelä-Suomen Satamapalvelut Oy sekä Loviisan Satama Oy.

Helsingin Satama on yksi Euroopan vilkkaimmista matkustajasatamista ja Suomen johtava ulkomaankaupan yleissatama. Helsingin Sataman vahvuuksiksi voidaan katsoa hyvät tie- ja rautatieyhteydet, linjaliikenteen tiheys, tehokas infrastruktuuri sekä erinomaiset yhteistyökumppanien kanssa tuotetut palvelut. (Yritysesittely 2019.)

Helsingin satama käsittää Vuosaaren rahtisataman sekä Etelä- ja Länsisatamien matkustajasatamat. Aluskäyntejä kaikissa satamanosissa on vuosittain yli 8000. Henkilöstöä Helsingin satamalla on noin 90. Vuoden 2019 alusta työntekijöitä siirtyi tytäryhtiö ESSP:n palvelukseen reilut 60 henkeä, jotka toteuttavat kiinnityspalveluita tällä hetkellä kaikille Helsingin satamissa liikennöiville aluksille. (Vuosikertomus2018.)

3.2.2 Porin Satama Oy

Porin Satama Oy on kolmen satamaosan kokonaisuus, joita ovat Mäntyluoto sekä Tahkoluodon syvä- ja kemikaalisatamat. Porin satama Oy:n ydinpalveluihin kuuluvat nosturipalvelut, aluevuokraus ja näiden kunnossapito sekä liikenne- ja turvapalvelut. (Port of Pori Handbook, 35-36.) Yrityksen vahvuudet ovat energian, kierrätysmateriaalien ja nestebulkin käsittelyissä. Satamassa ei ole lainkaan linjaliikennettä. Aluskäyntejä satamassa on vuosittain 550-600. Aluskoot ovat pääsääntöisesti suuria. (Porin satama täyden palvelun kokonaisuus 2018.)

Tahkoluodon syväsatamassa on alkamassa suuri operaattorin projekti, jossa luodaan edellytykset lastata 3-4 miljoonaa tonnia hiiltä vuosittain. Rauanheimo on hankkinut hiilenkäsittelyyn tarkoitetut lastauslaitteet, kuten junankääntölaitteet ja lastaimet, joilla työtä tullaan tulevaisuudessa Porin satamassa heidän toimestaan suorittamaan. Porin satamasta hiili tullaan viemään Intiaan ja se on saapunut Porin satamaan junnalla Siperiasta. Hiili on näytellyt ennenkin suurta osaa Porin sataman kokonaisliikenteestä, mutta viime vuosina hiilivoimalan alasajon myötä laskenut. (Karonen 2018.)

Porin Satama Oy tarjoaa itse omana työnään sataman aluspalveluita, joita ovat mm. alusten kiinnitykset – ja irrotukset sekä vesi- ja jätehuolto. Henkilöstöä yrityksen palveluksessa on yhteensä 42 henkeä jakaantuen 5 henkeä hallinnossa, 6 satamavalvojaa, 20 nosturikuljettajaa ja loput erinäisissä kunnossapitotehtävissä. (Aluspalvelut 2018.)

3.2.3 Rauman Satama Oy

Rauman satama on RoRo- ja LoLo satama. Konttisatamana mitattuna se on länsirannikon suurin 263000 TEU:lla. Satamassa käsitellään myös irtotavaraa, nestemäisiä irtolasteja sekä projektilasteja. Sataman rahtimäärä vuonna 2018 oli 5,84 miljoonaa tonnia. Aluskäyntejä vuosittain on noin 1200-1400. Paikallisesti satamalla on suuri merkitys alueen työllistäjänä, työllistäen yhteensä noin 900 henkeä, joista Rauman Satama Oy työllistää noin 20 henkeä ja heidän tytäryhtiönsä Botnia Port Service Oy noin 10 henkeä. (Vuosikertomus 2018.)

Alus- ja turvapalveluita satamassa hoitaa Rauman Satama Oy:n tytäryhtiö Botnia Port Service Oy. Tämä aloitti toimintansa kesäkuussa 2018. Yhtiö perustettiin, jotta satamapalveluasetuksen vaatimukset täytettäisiin läpinäkyvästi. Yhtiön palveluihin kuuluu alusten kiinnityksien ja irrotuksien lisäksi aluevalvonta sekä jäte- ja vesihuolto. (Botnia Port Service 2019.)

3.2.4 Turun Satama Oy

Turun Satama on Suomen toiseksi suurin matkustajaliikenne satama. Matkustajat pääsevät Turun Sataman terminaalien viereen kaukoliikenteen junilla ja autoilla saapuvia varten on runsaat pysäköintitilat. Skandinavian ja Saksaan kohdistuva liikenne on satamalle tärkeitä. Henkilöstöä satamalla on noin 70. Aluskäyntejä vuosittain on noin 1900. Laivaliikenteelle tuottamien palveluiden lisäksi Turun Satama tarjoaa varastointi- ja terminaalipalveluita. Turun Satamassa on laituria yhteensä viisi kilometriä ja ro-ro-ramppeja 13 kappaletta. Pääväylän syvyys Turun Satamaan on 10 metriä. (Turun satama 2019.)

3.2.5 HaminaKotka Satama Oy

Vappuna 2011 Haminan ja Kotkan satamat yhdistyivät ja muodostivat kokonaisuuden HaminaKotka Satama Oy:n. Satama on riittävän iso volyymeiltaan pystyäkseen laajasti erikoistumaan erilaisiin lasteihin, liikenteeseen ja projekteihin. HaminaKotkan satama on Suomen suurin ja erikoistunein yleissatama tonnimääriltään ja suurin konttisatama kattaen lähes puolet koko Suomen konttiliikenteestä. Satama palvelee konttiliikennettä, RoRo- ja LoLo-liikennettä, kuivan ja nestemäisen irtotavaran

kuljetuksia, kaasunkuljetuksia ja erilaisia projektilaivauksia sekä tarjoaa monipuolisia lisäarvopalveluja. (Port of Haminakotka 2019.)

HaminaKotka on tärkeä tavaraliikenteen keskus Euroopassa ja Itämeren alueella. Säännöllinen linjaliikenne takaa nopeat toimitukset ja yhteydet kaikkialle maailmaan. Satamalla on henkilöstöä yhteensä 66 henkeä. Sataman alueella työskentelee tuhansia ihmisiä. Aluskäyntejä satamassa on noin 3000 vuodessa. Operaattorit omistavat HaminaKotkassa kaikki konttinosturit. (Port of Haminakotka 2019.) HaminaKotkan sijainti tekee siitä tehokkaan risteyssataman Venäjän sisävesiliikenteen ja EU:n välillä. Satamassa uskotaan, että Venäjän sisävesiä pitkin kulkevan jokilaivareitin suosio tulee edelleen kasvamaan ja se lisää HaminaKotkan merkittävyyttä. Tämä johtuu siitä, että Venäjä aikoo tulevaisuudessa satsata lisää jo ennestään kymmeniä tuhansia kilometrejä pitkään sisävesiverkostoonsa. (Manninen 2017.)

3.2.6 Hangon Satama Oy

Hangon Satama on Suomen toiseksi suurin roro-satama. Linjaliikenteessä kulkee vuosittain kumipyöräliikennettä noin 200.000 yksikköä. Hanko on Suomen suurin autosatama jo kymmenien vuosien ajalta. Konttisatamana Hango löytyy myös Suomen neljän suurimman joukosta. Uutena liiketoimintana on käynnistymässä Koverharin bulk-kitoiminta. Liiketoiminta on kasvanut rajusti viimeisimpien vuosien aikana. Hango tunnetaan Suomen eteläisimpänä satamana ja hyvistä yhteyksistä Keski-Eurooppaan, Venäjälle ja muualle Suomeen. Hangon sataman merkittävin vientiä on metsäteollisuuden tuotteissa, kun taas tuontia on selkeästi autojen myötä. Kumipyöräliikenne on osoittanut merkittävintä kasvua tällä hetkellä. (Port of Hango 2019.)

Vakituista henkilöstöä satamassa on yhteensä noin 23, joista 13 on satamavalvojia. Nordstream projekti on myös Hangossa näytellyt suurta merkitystä. Nordstream-projektin vuoksi satamavalvojia on haastatteluhetkellä palkattuna 20 henkeä. Aluskäyntejä Hankoon tulee vuosittain 2000. (Nord Stream 2-kaasuputkien logistiikka- ja varastointitoiminnot päättyivät Koverharissa 2019.)

3.2.7 Muut TEN-T-satamat Suomessa

Edellä lueteltujen, tämän tutkimuksen osalta haastateltujen satamien lisäksi TEN-T -verkkoon kuuluvat seuraavat satamat:

- Naantali
- Sköldvik
- Maarianhamina
- Eckerö
- Kaskinen
- Pietarsaari
- Kokkola
- Raahе
- Oulu
- Kemi

Yllä listattujen satamien osalta Naantali kuuluu TEN-T ydinverkkoon ja muut satamat kattavaan verkkoon. (Väylä 2019.)

4 Satamapalvelut

4.1 Satamatoiminnot

4.1.1 Satamat

Satamien ryhmittely voidaan tehdä monella eri tavalla. Satamat on jaettu yleis- ja teollisuussatamiksi omistuksen perusteella. Yleissatamat ovat kuntien omistamia satamia ja teollisuussatamat ovat yritysten omistamia. Näiden rinnalle ovat tulleet kuntien omistamat osakeyhtiömuotoiset yleiset satamat. Satamia voidaan jaotella myös tavaravirtojen mukaisesti. On olemassa esimerkiksi konttisatamia, öljysatamia ja matkustajasatamia. Tämä jaottelu määräytyy satamassa eniten käsiteltävän tavaralajin mukaan. Satamia voi myös jaotella tuonti- ja vientisatamiin. (Karvonen & Tikkala 2004, 11.)

Satamia voidaan luokitella käyttöperusteen mukaan, kuten venesatamiin tai kauppasatamiin. Luokittelua voi myös tehdä vesistön mukaan, esimerkiksi meri- ja sisävesi-satamat. Satamaluokittelun mukaan sataman yksi tärkeimmistä kriteereistä on sille johtavan väylän syvyyden riittävyys satamaa käyttävien alustyyppien mukaan.

(Santala 1988, 132–134.) Tämän opinnäytetyön tutkimuksen kohteena olevat satamat ovat kaikki merisatamia.

Satamien infrastruktuuriin kuuluu rannalle rakennetun laiturin lisäksi myös muihin liikennemuotoihin yhdistäminen, kuten rautatieverkot sekä maantiet. Satamissa on niin matkustajille kuin lastinkäsittelyyn tarkoitettuja terminaaleja ja lukuisia erilaisia satamakoneita- ja nostureita. Satamien tarkoitus on mahdollistaa alusten kiinnittymisen lisäksi matkustajien ja lastin purku sekä lastaus. Näiden kaikkien toimintoja satamissa pyritään jatkuvasti tehostamaan. Satamien tehokkuus mahdollistaa sataman hallintoelimen ja sen sidosryhmien liiketoiminnallista tehostamista. (Tapaninen 2013, 92-93.)

Satamien liikevaihto syntyy pääosin alusmaksuista ja tavaramaksuista sekä aluevuokruuksista. Alusmaksuja ovat satama- ja matkustajamaksut. Lisäksi satama perii tuotamistaan palveluista palvelumaksuja, joita ovat esimerkiksi tila- ja aluevuokrat, vesi- ja jätevesimaksut sekä alusten kiinnitys- ja irrotusmaksut. (Tapaninen 2013, 93.)

Suomen satamat ovat hallinnollisesti yleisiä kunnallisia satamia, kunnan omistamia liikelaitoksia tai osakeyhtiöitä sekä teollisuuden omistamia satamia (Tapaninen 2013, 28). Ennen satamat olivat pitkälti kunnallisia liikelaitoksia, mutta 2013 voimaan tulleen kuntalain (L 410/2015, 150 §) mukaan kuntien oli yhtiöitettävä sellainen toiminta, joka kilpailee yksityisten toimijoiden kanssa markkinoista.

4.1.2 Satamien muut toimijat

Riippuen satamasta niissä voi olla merkittäviä määriä erilaisia toimijoita. Tapaninen (2013, 93) on jaotellut toimijat neljään eri pääryhmään: satamaorganisaatiot, asiakkaat, palvelun tuottajat sekä viranomaiset. Ensiksi mainittuihin satamaorganisaatioihin kuuluvat ainoastaan satamanpitäjät sekä operaattorit. Operaattoreita ovat lastin purkamiseen ja lastaukseen erikoistuneet yritykset, ahtausliikkeet. Myös muut ryhmät ovat satamanpitäjän sidosryhmiä perustuen asiakkuuksiin, satamapalvelutuotantoon ja viranomaisuuksiin.

Satamassa toimivien viranomaisten (rajavartiosto, tulli ja poliisi) lisäksi muita toimijoita ovat mm. erilaiset palveluntuottajat. Palveluita tarjotaan luotsaus- ja jäänmurtotehtäviin, alusten kiinnityksiin ja irrotuksiin, alusten polttoaineiden tankkaukseen, erilaisiin huoltoihin ja myös alusten hinauksiin. (Tapaninen 2013, 93.) Satamien välittömät ja välilliset vaikutukset taloudellisesti ja työllistäjänä ovat yhteiskunnallisesti erittäin merkittävät (Karvonen & Jousilahti 2019, 18).

4.1.3 Alusten kiinnitys- ja irrotuspalvelut

Tässä opinnäytetyössä keskityttiin satamatoimintojen osalta alusten kiinnitys- ja irrotuspalveluihin. Aluksen kiinnittämisellä tarkoitetaan vaativaa toimenpidettä, jossa alus kiinnitetään laituria vasten köysin tai vaijerein siten, että alus voi vapaasti nousta ja laskea, mutta ei liikkua pituus- tai leveyssuunnassa. Kiinnitysköydet tarjotaan alukselta käsin laiturilla kiinnityksen suorittavalle ammattilaiselle. Köydet kiristetään koneellisesti aluksella sen jälkeen, kun laiturihenkilöstö on saanut köydet asetettua kiinnityspollareiden ympäri. Kiinnitystehtävien turvallisuuteen on kiinnitettävä erityistä huomiota. Kiinnitysköydet ovat erittäin painavia ja niiden kiristymistä varotettava, kun niitä käsitellään. Raajan jäädessä kiristyvän kiinnitysköyden ja pollarin väliin, on siitä aiheutuva ruumiillinen vahinko lähes poikkeuksetta merkittävä. (Työn perehdytysopas 2012.)

Kiinnitystehtävien koulutuksesta huolehtii työnantaja. Yleensä se on toteutettu erityisen valvonnan alla työssä oppimisella. Mahdollisia täydentäviä koulutuksia kiinnityspalvelua tarjoavilla henkilöillä ovat Meri-VHF-taajuuksien käyttöä edellyttämä rannikkolaivurin radiotutkinto (SRC-tutkinto), vedestä pelastautumisen koulutus, ensiapukoulutus, ensisammutuskoulutus ja tieturvakoulutus. (Työn perehdytysopas 2012.)

4.2 Asetus satamapalvelujen tarjoamisesta

Euroopan parlamentin ja neuvoston antama asetus satamapalvelujen puitteista ja sataman rahoituksen läpinäkyvyydestä (EU 2017/352) hyväksyttiin 15. helmikuuta 2017. Asetuksen hyväksyntää edelsi pitkä historia, jossa Euroopan komissio oli tehnyt jo helmikuussa 2001 esityksen satamapalvelujen avaamisesta kilpailulle sekä näiden palvelujen laadun parantamisesta (COM 0035:2001). Euroopan parlamentti ei

hyväksynyt tämän esityksen pohjalta tehtyä sopimusta, vaan komissio antoi vielä uudet ehdotuksensa vuosina 2004 (COM 0654:2004) ja 2013, jossa jälkimmäiseen sisältyi tiedonanto ”Satamat: kasvun moottori” (COM 0295:2013). Tässä komission tiedonannossa tähdennetään Unionin riippuvuutta merisatamistaan, joiden liikenneyhteydet syrjäisiin alueisiin takaavat unionin alueellisen jatkuvuuden. Energiankulutuksen sekä maantiekuljetuksien minimoiminen ruuhkautumisen estämiseksi pyritään järjestämään lähimerenkulun, sisävesiyhteyksien ja rautateiden avulla.

Asetus kattaa Euroopan laajuisen liikenneverkon (TEN-T) 319 merisatamaa. Toimintaedellytykset pyritään luomaan asetuksella kaikille toimijoille tasapuolisiksi ja asetuksessa myös määritellään edellytykset satamapalvelujen tarjoamiselle. Satamapalveluntarjoajille voidaan määritellä vähimmäisvaatimuksia ja toimijoiden määrää voidaan rajoittaa. Asetus määrittelee myös satamapalveluiden ja satamainfrastruktuurin maksujen sekä julkisen rahoituksen läpinäkyvyydestä. Asetus lisäksi velvoittaa satamapalveluita tarjoavien antamaan riittävän koulutuksen henkilöstölle. (Mellar & Ratcliff 2018.)

Asetusta sovelletaan satama-alueella ja satamaan johtavilla vesiväylillä tiettyjen satamapalveluryhmien osalta. Näitä asetuksen piiriin kuuluvia satamapalveluryhmiä ovat tankkaus, lastin käsittely, kiinnitys, matkustajapalvelut, jätekeräys, luotsaus ja hinaus. Tässä opinnäytetyössä keskityttäviin kiinnityspalveluihin kuuluvat alusten kiinnitys- ja irrotuspalvelut sekä alusten siirtäminen laiturin viertä pitkin eli haalaus (EU 2017/352). Asetus astui voimaan 24.3.2019 ilman erillistä kansallista implementointia.

Ennen asetuksen voimaantuloa Helsingin Satama Oy teetti liikejuridiikkaan erikoistuneella asianajotoimistolla Borenius Oy:llä selvityksen asetuksen oikeudellisista velvoitteista. Borenius esittelee selvityksessään kilpailun avaamisen toteuttamisvaihtoehtoja satamapalveluasetuksen mukaisesti. Selvityksen mukaan kaikilla EU:n alueelle sijoittautuneilla yrityksillä tulisi olla oikeus vapaasti tarjota satamapalveluita. Markkinoille pääsyä voidaan kuitenkin rajoittaa kolmella eri perustellulla syyllä, asettamalla palveluntarjoajille vähimmäisvaatimuksia, rajoittamalla palveluntarjoajien lukumäärää ja asettamalla julkisen palvelun velvoite satamapalveluihin. Borenius toteaa

asetuksessa olevan määräyksistä, jotka koskevat sataman ja sen tytäryhtiön toimintaa ja hinnoittelua. Näillä määräyksillä tarkoitettaneen muun muassa 12 artiklan kohtaa satamapalvelumaksuista, jotka velvoittavat sataman omaa toimijaa julkisen palvelun veloitteen nojalla tarjoamien palveluiden maksuista. Maksut on määriteltävä läpinäkyvällä, objektiivisella ja syrjimättömällä tavalla ja maksujen on oltava oikeasuhteisia palvelun kustannuksen nähden. (Borenus 2018.)

Borenus avaa selvityksessään markkinoille pääsyn rajoittamiseksi sallittuja perusteluita syitä. Ensimmäisen vaihtoehdon mukaan palvelun tarjoajille voidaan asettaa minimivaatimuksia ja oikeuden palveluiden tarjoamiselle myöntää satama tai toimivaltainen viranomainen. Tässä kohtaa Borenus viittaa asetuksen 4 artiklaan satamapalvelujen tarjoamisen vähimmäisvaatimuksista. 4 artikla kertoo sataman hallintoelimen tai toimivaltaisen viranomaisen mahdollisuudesta edellyttää palvelun tarjoajien noudattavan vähimmäisvaatimuksia satamapalvelun suorittamiseksi. Artiklan mukaan vähimmäisvaatimukset voivat koskea ainoastaan satamapalvelujen tarjoajan ammattipätevyyttä, taloudellisia valmiuksia, varusteita, turvallisuus- ja ympäristövaatimusten noudattamista, työoikeuden veloitteiden noudattamista, palveluntarjoajan hyvää mainetta sekä palvelun saatavuutta kaikille käyttäjille, kaikissa laitureissa keskeytyksettä ympäri vuorokauden vuoden jokaisena päivänä. (Borenus 2018.)

Palveluntarjoajien määrän rajoittamisen mahdollisuuksista satamissa Borenus kertoo seuraavasti. Rajoittaminen voi perustua yhteen tai useampaan seuraavista syistä. Mikäli maan tai ranta-alueen niukkuus tai varattu käyttötarkoitus asettaa esteitä palveluntarjoajien määrään, voidaan näitä rajoittaa. Lisäksi rajoitukset voidaan perustella julkisen palvelun tarjonnan haitalla esim. kustannuksien kohtuuttomilla nousuilla. Satamainfrastrukturi tai satamaliikenteen luonne voivat olla esteenä usean palveluntarjoajan toiminnalle. Palvelun tarjoajien määrän rajoittaminen voidaan myös perustella turvallisuudella, sekä varmallalla ja ympäristön kannalta kestäväällä toiminnalla. Sataman hallintoelin tai sen oma toimija voi olla ainoa palveluntarjoaja vain, jos toimijoiden rajaaminen yhteen on perusteltua edellä mainittujen edellytyksien mukaan tai jos asianomainen jäsenvaltio on toteuttanut tarvittavat toimet eturistiriitojen välttämiseksi. Muissa tapauksissa palveluntarjoajia on oltava vähintään kaksi. (Borenus 2018.)

Borenius selvityksessä kerrotaan julkisen palveluvelvoitteen tulevan annettavan kirjallisesti, jossa on selkeästi ja syrjimättömällä tavalla määritelty palvelun tuottamiseen ja korvauksen määräytymiseen liittyvät keskeiset ehdot. Tästä on myös järjestettävä julkinen kuuleminen ennen päätöksen antamista. Julkisen palveluvelvoitteen palveluntarjoajat on valittava avoimessa ja syrjimättömässä menettelyssä. Julkisuusvelvoite koskee myös kuulemisen tuloksia, valittua palveluntarjoajaa ja maksettuja korvauksia. (Borenius 2018.)

EU:n satamapalveluasetuksen soveltamista koskevien valitusten käsittelystä on säädetty seuraavaa: ”Liikenne- ja viestintäviraston tehtävänä on käsitellä satamapalvelujen tarjoamisen puitteista ja satamien rahoituksen läpinäkyvyyttä koskevista yhteisistä säännöistä annetun Euroopan parlamentin ja neuvoston asetuksen (EU) 2017/352 soveltamista koskevat valitukset ilman aiheetonta viivytystä Kilpailu- ja kuluttajavirastoa kuultuaan. Liikenne- ja viestintävirastolla on salassapitosäännösten ja liikesalaisuuden estämättä oikeus saada maksutta valituksen käsittelyn kannalta välttämättömät tiedot satamien hallinnointielimiltä, satamapalvelujen tarjoajilta ja sataman käyttäjiltä.” (L 484/2019, 195 a §.)

4.3 Palveluiden ulkoistaminen ja tuotteistaminen

Palvelujen ulkoistaminen

Kun ulkoistava yritys siirtää omaa osatoimintaansa ostettavaksi ulkopuoliselle ulkoistuspalvelujen tarjoajalle, puhutaan ulkoistamisesta. Ulkoistaminen käsitteenä eroaa palvelujen hankinnasta, missä liiketoimintamalli perustetaan ostettujen palvelujen varaan, esim. tilitoimistopalveluiden hankinta. Ulkoistava yritys voi olla yhtä lailla yksityisen sektorin, kuin julkisen sektorin toimija, joskin yksityisellä sektorilla ulkoistaminen on laajempaa. (Lehikoinen & Töyrylä 2013, 17-19.)

Syyt ulkoistamiselle voivat vaihdella merkittävästi yrityksen alan tai tarpeiden mukaan. Usein toimintojaan ulkoistava yritys haluaa keskittyä ydintoimintaansa ja antaa sitä tukevia toimintoja ulkoistettavaan palveluun erikoistuneille yrityksille. (Jalanka, Salmenkari & Winqvist 2003, 10.) Näihin erikoistunut yritys kykenee usein

tuottamaan näitä palveluita tehokkaammin ja laadukkaammin, kuin tukitoimintoi-
naan näitä tuottava ulkoistava yritys (Lehikoinen & Töyrylä 2013, 21).

Ulkoistukseen päädytään usein mahdollisten kustannussäästöjen vuoksi. Mutta myös
laadun parantaminen saattaa olla yksi merkittävistä motiiveista ulkoistamiselle. Lehi-
koinen & Töyrylä (2013, 21) mainitsee laadullisten mittareiden voimaansaattamisen
ja sopimuksellisesti määritetyt palvelutasotavoitteet ulkoistuksen syistä. Tällöin ul-
koisen laatutason mittaaminen tulee usein suoritettua ja keskittämisen myötä toi-
mintatavat yhtenäistyvät.

Ulkoistamisella on myös mahdollista välttää kiinteiden kustannusten syntymistä,
palkkakulujen muuttuessa muuttuviksi kustannuksiksi sekä parantaa työvoiman saa-
tavuutta. Ostamalla ulkoa tarvittavan palvelun, pystyy yritys kohdistamaan kustan-
nukset volyymitarpeiden mukaan ja ulkoistetun palvelun tarjoavan yrityksen tehtä-
väksi jää tarjota juuri tarpeellinen määrä resursseja näiden palveluiden tuottamiseen.
(Lehikoinen & Töyrylä 2013, 25.)

Ulkoistamista on käytetty usein, kun satamatoimintoja on organisoitu uudelleen. Mo-
net tehtävät, joita on aiemmin suoritettu sataman oman henkilöstön tekemänä, on
siirretty hankittavaksi alihankintapalveluna kyseistä palvelua tuottavilta yrityksiltä.
Ulkoistamisella tavoitellaan ensisijaisesti kustannussäästöjä parantaen myös jous-
tavuutta ja tuottavuutta. Esimerkkejä tällaisista ulkoistetuista tehtävistä ovat puh-
taana- ja kunnossapito, vartiointipalvelu, hinaus- ja lastinkäsittelypalvelut. Satamien
välillä on huomattavia eroja. Joissakin satamissa on ulkoistettu käytännössä kaikki
palvelut, kun taas toisissa satamissa palvelut tuotetaan pääsääntöisesti omana työnä.
(Karvonen & Tikkala 2004, 13.)

Palvelujen tuotteistaminen

Palvelujen tuotteistaminen tarkoittaa sitä, että tuote- ja palvelukokonaisuuksia sel-
kiytetään asiakkaan tarpeita ja odotuksia palveleviksi kokonaisuuksiksi. Tuotteistami-
nen voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen tuotteistamiseen. Ulkoisesta tuotteistami-
sesta puhuttaessa tarkoitetaan asiakkaille näkyvien palveluelementtien kuvaamista.

Tarkoituksena on kuvata asiakkaalle näkemys tämän tärkeistä osatekijöistä palvelussa, jotka selkeytetään palvelukuvauksiin. Sisäisen tuotteistamisen perusta on palveluprosessin, käytännön ja vastuuvollisuuden selvittäminen ja määrittely asiakasnäkökulmalähtöisesti. (Tuominen, Järvi, Lehtonen, Valtanen & Martinsuo 2015, 5.)

Tuomisen ym. (2015, 7) mukaan tuotteistamisen avulla palvelusta on mahdollista saada tasalaatuisempaa sekä parantaa sen toistettavuutta. Tämän lisäksi sisäinen tiedonjako ja yhteistyö tehostuu ja palveluiden myynti ja markkinointi helpottuu. Myös riippuvuuksien ja synergioiden tunnistaminen sekä palvelun jatkokehittäminen on tuotteistamisen avulla mahdollista helpottaa. Näitä tuotteistamisen hyötyjä tarkasteltaessa olisi hyvä valita se tärkein. Onnistuneen tuotteistamisen myötä palvelun henkilöriippuvuus laskee, yhteinen toimintatapa tulee luoduksi, henkilöstö on sitoutunut, tiedonkulu on parempaa, palveluiden viestiminen on parantunut ja palvelun rooli ymmärretään osana yrityksen strategiaa.

5 Opinnäytetyön tutkimusasetelma

5.1 Tutkimustehtävä ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää juuri voimaantulleen satamapalveluasetuksen vaikutuksia Euroopan laajuisen liikenneverkkoon kuuluvissa Suomen merisatamissa. Tutkimuksessa perehdyttiin tarkemmin alusten kiinnitys- ja irrotuspalveluiden tuottamiseen ja siihen, kuinka eri satamissa on näiden osalta toimittu. Selvitettiin, onko jonkinlaisiin uudelleen järjestelyihin satamissa ryhdytty tai onko tällaisia mahdollisesti näköpiirissä. Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää parhaat käytännöt kiinnityspalvelujen tarjoamiseen. Sen avulla haluttiin myös selvittää toimeksiantajan edellytyksiä tarjota palvelujaan nykyisen palvelualueen lisäksi myös muihin satamiin.

Tutkimustehtävänä oli selvittää miten uusi satamapalveluasetus vaikuttaa alusten kiinnitys- ja irrotuspalveluihin eri satamissa?

Tutkimuskysymykset olivat seuraavat:

1. Miten alusten kiinnitys- ja irrotuspalvelut on toteutettu eri satamissa?
2. Minkälaisia vaatimuksia satamat asettavat ulkopuolisille palveluntarjoajille alusten kiinnitys- ja irrotuspalveluiden tarjoamiselle?
3. Onko satamien mahdollista tarjota pelkästään alusten kiinnitys- ja irrotuspalveluita kannattavasti omalla henkilökunnallaan? Onko palvelu katteellista toimintaa?
4. Onko kiinnityspalveluiden kilpailu aidosti avattu asetusveloitteen tarkoittamalla tavalla?

5.2 Tutkimustyyppi ja tutkimusmenetelmä

Tutkimusstrategia eli tutkimustyyppi oli tässä opinnäytetyössä tapaustutkimus. Tapaustutkimuksella (case study) tarkoitetaan intensiivisen tiedon keruuta yksittäisestä tapauksesta, jossa kohteena on yksilö tai yhteisö sekä näiden prosessit (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 135).

Opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Tämä oli perusteltua, koska tutkimuksen otanta oli harkinnanvarainen, eikä tutkittavia yksiköitä ollut suurta määrää. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston määrä ei tarvitse olla suuri, koska tavoitteena on kyseessä olevan ilmiön ymmärtäminen, eikä tilastollisten yhteyksien löytäminen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.) Aineistoa kerättiin tarkoituksenmukaisesti haastatteluilla, joka on yksi käytetyimmistä laadullisen tutkimuksen tiedonkeruutavoista (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b). Haastatteluilla pyrittiin saamaan tietoa analyysia ja tulkintaa varten. Aineistosta ilmenneistä asioista pyrittiin tekemään päätelmiä ja löytämään sieltä merkityksellisimmät teemat, joiden avulla aineistoa järjesteltiin. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006c.)

5.3 Aineistonkeruumenetelmä sekä aineiston hankinta

Haastatteluiden avulla saatuja vastuksia oli mahdollista tulkita laajemmin ja aineiston keruu oli säädeltävissä tilanteen mukaisesti ja vastaajia myötäillen. Haastattelu valittiin aineistonkeruumenetelmäksi myös siksi, jotta haastateltava pystyi tuomaan itseään tai yritystään koskevia asioita esille vapaasti. Puolistrukturoitu haastattelu eli

teemahaastattelu valittiin avoimen keskustelun aikaansaamiseksi. Haastattelun avulla oli mahdollista saada parempi käsitys aiheesta, jota ei ollut aiemmin tutkittu ja jonka vastauksien laajuutta oli etukäteen vaikea ennakoida. Aiheen tiedettiin antavan hyvinkin erisuuntaisia vastauksia, eikä niiden pohjalta tehtyä lomakekyselyä olisi ollut mahdollista tehdä. Vastauksia haluttiin haastattelun avulla syventää ja selvittää, jotta vaikutukset ja mielipiteet tulivat esille. Edellä mainitut perustelut ovat enimmäkseen niitä, joita tutkijat esittävät haastattelumenetelmän valitessaan (Ks. esim. Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 205).

Tutkimuksen kohteena olivat Euroopan laajuisen liikenneverkon satamien hallintoelimet Suomessa. Tällaisia satamia on Suomessa yhteensä 16 ja niihin jokaiseen otettiin sähköpostitse yhteyttä haastattelupyynnön muodossa. Haastatteluille oli varattu kolmen viikon aikaväli, jolloin oli tarkoitus haastatella kaikki satamayhtiöt, jotka haastattelupyynnön hyväksyvät. Haastatteluajat olivat juhannuksen 2019 molemmin puolin, mikä oli selvästi haasteellinen aika haastatteluille kesälomakauden vuoksi. Koska sähköpostitse lähetettyyn haastattelupyyntöön ei vastannut hyväksyvästi kuin yksi satama, oltiin muihin puhelimitse yhteydessä. Lopputuloksena saatiin lupa haastattelulle kuuden eri sataman kanssa, mikä vastaa noin 40 %:a kohderyhmän satamista. Tämä oli myös työn tilaajan lähtökohtainen toive haastattelujen kattavuudesta. Aineisto kerättiin haastattelemalla näiden TEN-T-verkon satamien henkilöitä, joilla oli työnsä ja asemansa puolesta mahdollisimman hyvä käsitys asetuksesta ja sen velvoitteiden toteuttamisesta satamissaan (ks. taulukko 1). Nämä haastattelut anonymisoi-
tiin.

Opinnäytetyön tilaajaa haastateltiin myös tämän yritysesittelyä sekä yrityksen nykytilan arvioimista varten. Haastateltavana oli ESSP:n operatiivinen päällikkö Miika Mandell, jonka haastattelua on käytetty tässä työssä tietolähteenä. Haastatteluja oli yhteensä seitsemän kappaletta ja näistä kerättyä videomateriaalia syntyi yhteensä kymmenen tuntia. Jokainen haastattelu tallennettiin videolle haastateltavien luvalla.

Tietolaji	Määrä	Tiedonlähde	Tiedon tarkoitettu kohde
Satamien videohaastattelut	6	Satamien edustajat	Tutkimuksen tulokset
Työntilaajan videohaastattelu	1	Työntilaajan edustaja	Tilaajan yritysesittely ja nykytila

5.4 Aineiston käsittely ja analysointi

Aineistot litteroitiin, eli kirjoitettiin tekstitiedostoiksi. Tämä osa-alue oli laadullisen tutkimuksen yksi suuritöisimmistä toimenpiteistä. Aineiston järjestelyyn ja sen analysointiin kului aikaa 25 työpäivää. Litterointi suoritettiin mahdollisimman kattavasti suoraan taulukoihin, jotka oli jaettu haastateltavien ja teemojen mukaan eri lokeroihin. Näistä analyysi oli teemoittain loogisinta toteuttaa. Analyysissa kohtuullisen pieni osa haastatteluaineistosta rajattiin pois. Näiden aineistojen ei nähty vastaavan lainkaan tutkimuskysymyksiin, eivätkä ne olleet relevantteja tutkimuksen kannalta.

Litterointi toteutettiin korjaamalla haastateltujen puhe yleiskieliseksi ja jättämällä täytesanat pois. Analyysin tukena käytetyt haastattelujen suorat lainaukset litteroitiin puhekielellä, joista täytesanat ja aiheeseen liittymätön keskustelu poistettiin, koska kielen käyttö tai vuorovaikutus ei ollut analyysin kohteena tässä tutkimuksessa. Suorilla haastatteluotteilla voidaan todentaa laadullisen tutkimuksen luotettavuutta (Hirsjärvi ym. 2010, 232).

Tutkimuksessa kerätyn aineiston analysointi on mahdollista toteuttaa monella tapaa. Laadullisen tutkimuksen analyysissa käytetään usein ymmärtämiseen pyrkivää analyysitapaa (Hirsjärvi ym. 2010, 224). Tässä opinnäytetyössä pyrittiin ymmärtämiseen teemoittelun avulla eli aihepiiri pyrittiin jäsentelemään parhaiten ymmärrettäväksi kokonaisuudeksi. Teemoittelun avulla pystyttiin haastatteluista erottamaan useita samankaltaisuuksia ja toistuvia näkemyksiä tutkimuskysymysten aiheista. (Ks. esim. Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006c.) Aineisto teemoiteltiin tutkimuskysymysten mukaan ja haastatteluissa nousseiden tärkeiden aiheiden perusteella. Nämä tulevat esiin myös sisällysluettelon otsikoissa. Tutkimuskysymyksistä tuli neljä teemaa ja

viidenneksi teemaksi haastatteluissa nousi tulevaisuuden näkymät satamissa. Näiden viiden teeman sisällä aiheita jaoteltiin yksityiskohtaisemmin, mikä näkyy kuviossa 2.



Kuvio 2. Aineiston teemoittelu

6 Tutkimuksen tulokset

Seuraavaksi esitellään tutkimuksen tulokset teemojen mukaisesti käyttäen haastattelujen vastauksia aineistoesimerkkeinä.

6.1 Kiinnitys- ja irrotuspalveluiden toteutus satamissa

6.1.1 Sataman omana toimintona vai tytäryhtiön tuottamana

Kaksi tutkimukseen haastatelluista satamista kertoivat alusten kiinnitys- ja irrotustehävien suoritettavan satamapalveluasetuksen voimaantulon vuoksi perustettujen tytäryhtiöiden tuottamana palveluna. Tytäryhtiöiden perustamisella tavoiteltiin sataman tehokasta organisoitumista ja kilpailukykyä.

Järjestely tytäryhtiön perustamisesta tehtiin asetuksen voimaantuloa silmällä pitäen. Tavoitteena on pystyä tehokkaasti organisoitumaan sekä mahdollisesti kilpailemaan muiden tahojen kanssa kiinnitys- ja irrotusasioissa.

Muut neljä haastateltua satamaa hoitivat kyseisiä tehtäviä edelleen omana työnään ja tämä palvelutuotanto oli pysynyt täysin ennallaan myös satamapalveluasetuksen voimaantulon jälkeen. Kun aluspalveluhenkilöstölle oli satamissa osoitettu muitakin työtehtäviä, kiinnityspalvelut voitiin suorittaa omana työnä. Mikäli tällaisia lisätöitä ei satamalla olisi henkilöstölle tarjota, saattaisi myös kiinnityspalvelut muodostua taloudelliseksi taakaksi.

Kiinnityspalvelut tehdään sekä omana työnä että osittain alihankkijatyönä, mutta sataman toimesta.

Satamien ja niiden liikenteen erilaisuuden vuoksi yhtä ainoaa oikeaa tapaa hoitaa kiinnityspalveluita ei ole.

Jokaisessa satamassa oli haastattelujen perusteella harkittu tytäryhtiön perustamista kiinnityspalveluiden tuottamiseen, mutta sen toteuttamisesta oli luovuttu sen taloudellisesti vähäisen merkityksen vuoksi tai siksi, että sillä ei uskottu saavutettavan mitään etua. Tytäryhtiön perustamista ei ollut katsottu tarpeelliseksi, koska tälle yhtiölle olisi pitänyt siirtää muitakin satamatoimintoja, jotta yrityksen kannattavuudelle olisi ollut jonkinlaista pohjaa. Pelkkien kiinnityspalveluiden ei katsottu tuovan tarpeeksi liikevaihtoa, jotta näitä tuottavalla yrityksellä olisi toimintaedellytyksiä. Työehtosopimuksen vaikutuksien nähtiin ulottuvan myös sataman tytäryhtiöön, jolloin sitäkin kautta ei olisi voinut mitään etua saavuttaa esimerkiksi edullisimpien ehtojen myötä. Tulevaisuudessa tällaisen tytäryhtiön luomisen sanottiin olevan kuitenkin täysin mahdollista monen sataman osalta. Nähtiin myös mahdollisena, että satama voisi luopua kokonaan tai osittain omasta palvelutuotannostaan.

Satamahallitus teki heti selväksi, että tytäryhtiötä ei perusteta satamapalveluita varten.

Maailmalla on jo paljon satamia, jotka toimivat ns. landlord-toimintamallilla, tuottamatta itse mitään suoranaisia palveluita satamissa, vaan ainoastaan hallinnoimalla satama-alueita.

Jos tytäryhtiö vastasi kiinnityspalveluista, voisivat TES ja työaikalaki tuoda haastateltavien mukaan suuria haasteita kannattavuudelle. Työvuorot luodaan näiden rajoissa, vaikka työtä suorittaville ei olisikaan tarjota työtapauksia. Linjaliikenne on jonkin verran helpompi suunnitella, mutta rahtisatamaissa tämä on vaikeampaa. Haastateltavat uskoivat, että mahdollisesti jotkin paikallisesti sovitut työvuorot voisivat tuoda helpotusta tähän. Näin yrityksellä olisi paremmat mahdollisuudet harjoittaa toimintaa. He myös epäilivät, että jäykät työaikamallit saattavat olla esteenä koko toiminnan olemassaololle. Ratkaisuehdotuksena haastatteluissa esitettiin jaksottaista työaikamallia, jolloin olisi mahdollista saada kiinnityspalvelut kannattavalle tasolle. Tällöin työntekijä olisi töissä koko toiminta-ajan, jolloin satamanosassa on laivatapahtumia, ja näiden välillä olisi vapaata. Kaikki kyseisen päivän tapahtumat suoritettaisiin esimerkiksi neljän hengen ryhmällä toisen vastaavan ryhmän ollessa vapaavuorolleen. Haastateltavat toivat esille, että työntekijöille tulisi myös osoittaa kunnollisia lepotiloja, joita tällainen vuorotyö varmasti vaatisi. Nähtiin, että nämä asiat tulisi ratkaista ammattijärjestön kanssa ja paikallisesti sopimalla satamien omien tarpeiden pohjalta.

Jonkinlainen jaksottainen työaika, esim. viikko töitä – viikko vapaata, olisi luotava, jotta pelkät kiinnitys- ja irrotustehtävät olisivat kannattavia. Se olisi ainut järkevä tapa.

Työvuorot on rakennettu siten, että satamassa on henkilöstöä vuorokauden ympäri, mikä on erittäin arvokasta ylläpitää. Vuorot on toteutettu paikallisesti sopimalla ja se on työntekijöiden puolella erittäin arvostettua. Paikallissopimus työvuoroista palvelee myös työnantajaa äärimmäisen hyvin.

Satamassa, jossa satamayhtiön tytäryhtiö tuottaa kiinnityspalveluita, on syntynyt haasteita siitä, että satamassa ei ole linjaliikennettä eivätkä rahtialukset kulje

aikataulutetusti. Kuitenkin kiinnityspalvelua on pystyttävä tarjoamaan vuorokauden ajasta riippumatta. Tällaisen resurssivalmiuden ylläpitäminen on aluksille erittäin tärkeää, mutta tuottajalle kallista. Yksi haastateltava uskoi resurssien suunnittelun olevan helpompaa satamissa, joissa alukset kulkevat linjaliikenteessä. Työaikalain rajoitteet ovat tulleet vastaan lähinnä ylitöiden määrässä. Yöaikaan ja viikonloppuisin on ollut käytössä varallaolojärjestelmä, joista henkilöitä voidaan kutsua tarvittaessa ylitöihin. Näitä töihin kutsuja on ollut niin paljon, että lähes koko työtä suorittavalle henkilöstölle on ylityörajat tulleet vastaan. Vähentääkseen ylitöitä, ei satama ole löytänyt ulkoistettua palveluntarjoajaa, joka voisi korvata varallaolon ja ylityöt, vaikka ajatuksena tämä olisikin kiinnostava.

Työaikalaki tulee käytännössä vastaan ylitöiden määrässä.

Esimerkiksi kevytyrittäjyyden kautta tuoma ulkoistettujen palveluiden hankinnan helppous olisi houkuttavaa, mikäli sellaista olisi tarjolla ja näillä olisi ammattitaito ja kelpoisuus tehtäviin.

Satamassa, jossa kiinnityspalvelut suoritetaan sataman omana palveluna, kerrottiin satamavalvojen työskentelevän osittain paikallissopimuksella 12 h vuoroissa, jotta vuoronvaihtoja ei olisi niin paljoa. Aikoinaan heillä oli ollut sama työvuorojärjestelmä kuin palokunnilla, eli 24 h töitä ja kolme vuorokautta vuoron jälkeen vapaata. Hyvin monenlaisia variaatiota oli käytetty historian aikana vuoroja määriteltäessä kohdistukseen työntekijöitä parhaiten ruuhka-aikoihin. Ruuhkien aikana joustavuus saavutettiin ylitöiden avulla, mikä johti ylityökiintiöiden täyttymiseen osalla henkilöstöä. Kyseisellä satamalla ei ole varallaolojärjestelyä käytössään. Satamassa oli erillinen seurantajärjestelmä siitä, miten aluskäynnit jaksottuvat.

Ruuhkien aikana tarvitaan ylityömiehiä. Meillä ei käytetä varallaoloa. Joillakin tulee ylityökiintiöt täyteen. Joustavuus saavutetaan ylitöiden avulla. Meillä on seurantajärjestelmä siitä, miten aluskäynnit jaksottuu. Tällä hetkellä viikonpäivien suhteen aluskäynnit on hyvinkin tasaista. Toisinaan viikonloput ja yöajat ovat hiljaisempia.

Eräässä haastattelussa kerrottiin alalla olleen suunniteltua siirtymää AKT:n tai Paltan työehtosopimukseen Avaintan sopimuksesta. Kyseisessä satamassa ei ole ollut tällaisia suunnitelmia, mikä oli haastateltavan mukaan mahdollisesti seurausta siitä, että satama haluaa säilyttää kiinnityspalvelut omana palvelunaan.

6.1.2 Miehitysmitoitukset ja turvavarusteet

Aluksia kiinnitettäessä tai irrotettaessa käytettävistä miehitysmitoituksista ja tarvittavista turvavarusteista on satamilla hyvinkin samanlaiset käsitykset ja käytännöt. Vaadittaviin turvavarusteisiin kuuluvat pelastusliivit, kypärä, turvakengät ja ce-hyväksytty heijastava huomioliivi koko satama-alueella. Miehityksen määrään vaikuttavat muun muassa käytettävät apulaitteet, köysivahvuudet, säätilat ja laiturin olosuhteet. Normaalioloissa mitoitus on 2-4 henkeä per alus, mutta joissain tapauksissa tätäkin suurempi. Miehitystä ei pyritä ylimitoittamaan. Toisinaan kiinnityksistä ja irrotuksista vastaava työnjohto määrittelee tarpeen tapauskohtaisesti ja käyttää arvioinnissa myös apuna myös luotsien näkemystä kyseisessä kiinnitystapahtumassa. Miehitysmäärät ovat satamissa jatkuvan seurannan alla.

Vuoroiesimies määrittelee tarpeen tapauskohtaisesti ja käyttää arvioinnissa myös apuna myös luotsien näkemystä kyseisessä kiinnitystapahtumassa. Miehitystä ei luonnollisesti myöskään ylimitoiteta ja miehitysmäärät ovat jatkuvan seurannan alla.

Aiemmin satamissa on saattanut olla määrittelyitä käytettävästä miehityksestä esimerkiksi aluksen pituuden mukaan. Näiden ei koettu olevan oikea tapa asiaa määrittellä, koska kiinnitystapahtumaan vaikuttavat muutkin tekijät. Erään haastattelun mukaan työnjohdosta vastaavat vuoroiesimiehet osaavat arvioinnin hyvin heidän satamassaan tehdä. Yhteinen näkemys aluksen ja laiturin välillä kiinnitys- tai irrotustapahtumasta on löytynyt hyvin.

Aiemmin on ollut määrittelyitä esimerkiksi aluksen pituuden mukaan, mutta se ei ole ollut oikea tapa sitä määrittellä. Kiinnitystapahtumaan vaikuttaa myös konttilaivan täkkilastin määrä, tuulen suunta ja nopeus, hinaajan käyttö ja muut olosuhteet ja ne tekee kiinnityksestä aina

hieman erilaisen. Vuoroesimiehet osaavat arvioinnin hyvin tehdä, koska heillä lähes kaikilla kokemusta merenkulusta, osa heistä on merikapteeni. Yhteinen näkemys aluksen ja laiturin välillä löytyy hyvin.

Linjaliikenteessä miehityksen määrittely voi olla paremmin tehtävissä, koska samat alukset kulkevat satamassa ja usein samoilla laituri- ja moikailakin. Mitoitukset ovat satamissa sisäisillä ohjeistuksilla henkilöstön kanssa sovittu. Jokaisessa satamassa ne on mietitty työturvallisuusnäkökulma edellä ja niitä tarkastellaan määräjain. Työsuojelupiiri ei ole antanut mitään yksityiskohtaista ohjeistusta satamille käytettävistä miehityksestä niiden tapauskohtaisuuden vuoksi. Satamissa otetaan kuitenkin työsuojelulliset asiat huomioon.

Minimimiehitys meillä on kaksi miestä, ihan jo työturvallisuuden vuoksi. Isompia laivoja voi olla kuusikin miestä ottamassa kiinni.

Työsuojelupiiri ei ole antanut mitään ohjeistusta miehityksestä, kun ovat niin tapauskohtaisia mitoituksia. Satama pyrkii työsuojelullisista syistä mitoittamaan ainakin isompiin aluksiin kaksi miestä per laivan pää, tällöin mahdollisissa veden varaan joutumisissa apu on mahdollisimman lähellä.

Mahdolliset miehitysmääräykset on laadittu sataman omaa toimijaa varten. Samat mitoitusohjeet eivät koske muita mahdollisia palveluntarjoajia, eikä heille ole laadittu erillisiä määräyksiä näistä. Ainoa edellytys on turvallisessa toiminnassa. Miehitykset katsotaan olevan varustamon ja toimijan välinen sopimusasia.

Mitoitukset on mietitty turvallisuus edellä, eikä siitä tingitä. Miehitykset on laadittu ainoastaan omaa toimijaa varten. Samat mitoitusohjeet eivät koske muita mahdollisia palveluntarjoajia, vaan he voisivat luoda omat mitoituksensa omalla tavalla, kunhan työ tehdään turvallisesti.

Miehityksen mitoituksella voi olla merkitystä palvelun hinnoitteluun. Kiireettömissä tilanteissa voi esimerkiksi sopia varustamon kanssa käytettävän pienempää mitoitusta miehityksessä. Hintoihin voi mahdollisesti olla tulossa muutoksia tytäryhtiöiden perustamisen vuoksi.

Miehityksellä on luonnollisesti merkitystä palvelun hinnoitteluun, jos niistä poiketaan suuntaan tai toiseen. Yöaikaan saapuvissa esimerkiksi konttilaivoilla ei välttämättä laituriin kiinnittymisellä ole niin kiire, vaan heidän kanssaan on mahdollista sopia käytettävän pienempää miehitystä. Nykyinen hinnoittelu on peräisin sataman antamasta hinnastosta ennen tytäryhtiön perustamista. Ensi vuonna voi näitä hinnoittelurakenteita tytäryhtiö muuttaa halutessaan.

6.1.3 Ruuhkahuiput

Yhtäaikaisten laivatapahtumien haasteellisuus satamissa poikkesi hyvin paljon toisistaan. Haasteellisuuteen vaikuttavia tekijöitä oli yhtäaikaisten tapahtumien määrä ja tiheys, tehtäviin käytettävien resurssien määrä ja kohdennettavuus sekä aluksien liikuminen ennalta tiedetyn aikataulun mukaan tai ilman aikataulua.

Meillä yhtäaikaiset laivatapahtumat eivät tuo haasteita, koska työhön osoitettavia henkilöitä on paljon tarjolla, laivakäyntien määrä on vuorokausittain vähäistä ja tapahtumat osuvat hyvin usein myös virka-aikaan. Ylitöiden teettäminen on näiden vuoksi myös vähäistä.

Puolet haastatelluista satamista tai heidän tytäryhtiöstään käyttävät tällä hetkellä osaksi myös alihankintaa kiinnitys- ja irrotustehtävissä. Alihankinnat kohdistuvat satamissa pääasiassa vuorokautisiin ruuhkahuippuihin ja yöaikoihin. Yksi omana työnään kiinnityspalveluita suorittavista satamista kertoo heidän tuottaneen aikoinaan kiinnityspalveluita myös eräässä yksityisessä satamassa tarjoamalla heille tätä palvelua omalla henkilökunnallaan. Varustamot toivoivat tuonne satamaan ammattitaitoista ja radioluvallista henkilökuntaa työtä suorittamaan. Päälinja heillä kuitenkin tällä hetkellä on, että kiinnitys- ja irrotuspalvelut tehdään omalla henkilökunnalla omassa satamassa.

Kiinnitys- ja irrotuspalvelut suoritetaan meillä omana työnä ja osittain alihankinnan avulla, joka auttaa ruuhkahuipussa ja yöaikaan. Alihankintaa ollut jo pitkän ajan.

6.1.4 Muut toiminnot

Satamissa kiinnitys- ja irrotuspalveluita tuottavalle henkilöstölle kuuluu poikkeuksetta myös paljon muita tehtäviä riippumatta siitä, että suoritetaanko kiinnityspalvelut sataman omana työnä vai tytäryhtiön tuottamana. Näitä ovat muun muassa ISPS-alueen vartiointi, liikennevalvonta, vedenanto aluksille, alueiden talvikunnossapito ja sataman lumiauraukset. Satamasta riippuen voivat satamavalvojat tai vuoroesimiehet toimia myös satamanosturinkuljettajina ja valtuutettuina turvapäälliköinä ja heille on voitu osoittaa myös erilaisia kiinteistöhuollollisia tai -teknillisiä tehtäviä.

Tytäryhtiöltään satamat tilaavat muun muassa matkustajasiltojen sekä ajoramppien ajoa, merimiesten kuljetuksia satama-alueella, aluesiivouksia, turvallisuuspalveluita sekä portin ylläpitoa ja muitakin tehtäviä, joita sama henkilöstö on suorittanut sataman palveluksessa ennen tytäryhtiöön siirtymistään. Toisen haastatellun sataman tytäryhtiön kerrottiin hankkineen vartiointiliikkeen elinkeinoluvan.

Vartiointiliikkeen elinkeinoluvan myötä tytäryhtiöllä on mahdollisuus tarjota vartiointiliikkeen palveluja sataman lisäksi koko Suomen alueella ja Suomen lipun alla olevissa aluksissa.

Sataman tytäryhtiöt pyrkivät tarjoamaan varustamoille myös muita palveluita näille tarjottujen kiinnityspalveluiden lisäksi. Näitä varustamoille tuotettuja lisäpalveluita ovat esimerkiksi purkavien ja lastaavien aluksien autosaattueiden kuljettamista sataman portin ja aluksen välillä.

6.1.5 Asetuksen vaikutukset

Asetuksen tultua julki, se herätti laajasti keskustelua haastateltujen satamien henkilöstössä. Asetus koettiin koko satamayhteisön kannalta tärkeänä ja omat kiinnityspalvelut nähtiin kilpailuetuna.

Kun asetuksesta kuultiin ekaa kertaa, niin mietittiin, että mitä sen voimaantulo käytännössä tarkoittaa. Siihen oli kuitenkin hyvin valmistautumisaikaa, joten siihen pystyttiin reagoimaan tarvittavilla järjestelyillä.

On tärkeää, että kiinnitys- ja irrotuspalvelut toimivat täällä satamassa hyvin. Se on myös kilpailuetu meidän satamalle.

Satamissa oli työntekijäpuolelta jonkun verran epävarmuutta ja kyselyitä työsuhteiden perään. Työntekijöiden epävarmuus väheni, kun satamissa ei ryhdytty järjestelyihin, joissa työsuhteiden jatkot olisivat tulleet tarkastelun alle.

Kun asetus tuli julki, niin se herätti keskustelua ja epävarmuutta meidän henkilöstössä. Me kerrottiin, että haluamme säilyttää toiminnot ennallaan ja on erittäin epätodennäköistä, että palveluita tultaisiin edes muualta tarjoamaan. Epävarmuus työsuhteista rauhoittui melko nopeasti.

Yhdessä satamassa pohdittiin sitä, että työsuhteiden osalta voitaisiin joutua sopeuttamisjärjestelyihin, mikäli uusi kiinnityspalveluiden tarjoaja ilmaantuisi markkinoille. Tällöin omalle henkilökunnalle ei välttämättä olisi enää osoittaa tarpeeksi töitä.

Satamassa, jossa kiinnityspalveluiden toteuttaminen siirrettiin oman tytäryhtiön alle, aiheuttivat uudelleenjärjestelyt mahdollisesti epävarmuutta työsuhteista.

Suoranaisia epävarmuuksia ei ole kantautunut meidän tietoisuuteen. Tosin tytäryhtiön perustamisen aikaan joitakin pitkiäkin työsuhteita irtisanottiin työntekijän omasta tahdosta ja se saattoi johtua heidän kokemasta epävarmuudesta.

6.2 Satamien vaatimukset kiinnitys- ja irrotuspalveluiden tarjoaville

6.2.1 Vähimmäisvaatimukset

Asetuksen astuessa voimaan, satamat julkaisivat internetsivuillaan ehdot palveluntarjoajille vähimmäisvaatimuksien muodossa. Haastateltavien mukaan satamien vähimmäisvaatimukset ovat pitkälti identtisiä toistensa kanssa, koska ne ovat satamien kanssa yhdessä sovittuja ehtoja pienillä satamakohtaisilla muutoksilla. Vähimmäisvaatimuksien laatimiseen käytettiin satamissa paljon aikaa ja työpanosta, jotta nämä toteuttaisivat asetuksen vaateet. Kaikki määräykset liittyivät lähinnä turvallisuuteen

tai palvelutasoon. Jokaisen sataman ehtona oli, että kiinnityspalvelua on tarjottava tasapuolisesti jokaiselle satamaa käyttävälle varustamolle. Tilannetta, jossa uusi palveluntarjoaja saisi valita itselleen mieluisimmat kiinnitystehtävät, ei saisi syntyä. Satamissa halutaan varmistaa, että laivat pääsevät liikkumaan ilman palveluntarjoajan rajoittavaa toimintaa.

Suurimmassa osassa haastatteluja kävi ilmi, että satamat ovat käyneet yhdessä lävitse vähimmäisvaatimuksia. Niiden muotoilussa lisäksi on hyödynnetty lakitoimiston palveluita.

Muiden satamien kanssa vähimmäisvaatimuksia on käyty yhdessä läpi ja ne on vielä käytetty lakitoimistolla tutkittavana, jotta ne on varmasti tehty asetuksen hengessä ja että sanamuodot on oikein. Kun näihin yleensä puututaan, jos asiasta tehdään valitus jonkun taholta.

Haastateltavien käsityksessä vähimmäisvaatimusten perusteltavuudesta ja syrjimättömyydestä palveluntarjoajien ehdoissa syntyi hienoisia mielipide-eroja. Yhdessä satamassa tuotiin esille, että joissakin satamissa tietyt ehdot ovat kovempia ja näillä katsotaan voivan vaikuttaa ulkopuolisen halukkuuteen tarjota palveluitaan kyseisissä satamissa ja näin suojella sataman omaa palvelutuotantoaan. Toinenkin haastateltava koki, että eräissä satamissa on vaatimuksia, jotka eivät ole välttämättä täysin perusteltavissa, avaamatta asiaa kuitenkin yksityiskohtaisemmin.

Onkohan toiset satamat halunneet suojella omia toimintojaan asettamalla tiukempia vähimmäisvaatimuksia palveluntarjoajille? En tiedä.

Muiden haastateltavien mielestä omat ja muidenkin satamien ehdot olivat perusteltuja. Uskottiin, että valvova viranomainen puuttuisi tarvittaessa esitettyihin ehtoihin.

Mikäli joku satama olisi luonut vähimmäisvaatimukset siten, että se suojelisi sataman omien toimintojen säilymistä niin valvova viranomaisen varmasti puuttuisi tällaiseen. Me ei halua estää laadukasta palvelua tarjoavaa yritystä pääsemästä tarjoamaan palvelujaan. Tärkein ajatus on vain varmistaa, että alukset saavat nyt ja vastaisuudessakin

laadukasta palvelua. Ehdot palvelutarjoajille on luotu sellaisiksi, että ne pystytään hyvän toimijan osalta varmasti täyttämään. Suojelemalla omia toimintojaan ehtojen avulla, se korkeintaan johtaisi vaan epäselvyyksiin ja niiden selvittämiseen, eikä se lainkaan hyödyttäisi satamaa.

Eräs haastateltavista vielä tarkensi, ettei hän koe pelkkien kiinnityspalveluiden tarjoamista kannattavana toimintana heidän satamassaan, mutta suhtautuu kuitenkin avoimesti, mikäli tällaista heidän satamassaan tarjottaisiin.

Suurimmat kysymykset olivat, mitä satama vaatii ulkopuolisilta tarjoajilta ja mitä he vaativat itseltään. Näiden tulisi olla linjassaan keskenään. Tämän perusteella on laadittu palveluntarjoajan ehdot, kuten esim. vasteajat. Ulkopuolisella toimijalla tulisi olla alueella toimipiste, jotta lyhyisiin vasteaikoihin olisi mahdollista vastata.

Alukset ovat tottuneet saamaan satamissa palvelua hyvinkin lyhyillä vasteajoilla.

Satamissa tiedostettiin palveluntarjoajien mahdollisuus ohjata hinnoittelulla varustamoiden halukkuutta palveluiden käyttämisessä. Satamat vaativat, että kiinnityspalvelua tarjotaan kaikissa sataman osissa yhtäaikaaisesti kaikille varustamoille. Kuitenkin tämän vaatimuksen todetaan olevan kierrettävissä hinnoittelemalla vähemmän houkuttelevat kiinnityspalvelut niin korkeiksi, ettei varustamo halua ostaa näitä palveluja. Haastattelun kohteina olleiden satamien vähimmäisvaatimuksissa ei ole pystytty rajaamaan ulos mahdollisuutta edellä mainitun mukaiseen hinnoittelukeinotteluun. Teoriassa palveluntarjoajilla on mahdollista hinnoittelulla vaikuttaa siihen, mille asiakkaille palveluita halutaan tuottaa. Tätä ei voida estää, kun palveluntarjoaja on sataman puolesta hyväksytty.

Hinnoitteluasia on tiedostettu. Isoin kysymys tässä kohtaa on, että mitkä ovat sataman työkalut tällaisen estämiseksi, kun meidän tulee kuitenkin nämä palveluntarjoajat hyväksyä.”

Mikäli sataman tulee hyväksyä toimijat, niin mitkä ovat työkalut estää hinnoittelun kautta tapahtuva asiakkaiden valinta?

Hinnoittelussa voi toki olla varustamokohtaisia eroja esimerkiksi volyymien vuoksi. Varustamoiden ei uskottu välttämättä haluavan valita palveluntarjoajaa pelkän alhaisimman hinnan perusteella. Heillä on varmasti myös muita tekijöitä, jotka tähän valintaan vaikuttavat.

Tätä ei voi estää, kun palveluntarjoaja on sataman puolesta hyväksytty. Tämä on kuitenkin vain teoreettinen mahdollisuus. Varustamot eivät välttämättä halua ottaa tarjoajaa, jolla on alhaisimmat veloitukset. Heillä on varmasti myös muita tekijöitä, jotka tähän valintaan vaikuttaa.

Sen lisäksi, että ulkopuolisen tarjoajan mahdollisuus valita asiakkaansa hinnoittelulla oli tiedostettu mahdollisuus, niin myös varustamot voisivat tuottaa kiinnityspalveluita omille laivoilleen edullisesti tai jopa ilmaiseksi ja tarjota samoja palveluita kilpailuille varustamoille niin kalliilla hinnalla, että niitä ei haluttaisi ostaa. Vähimmäisvaatimuksissa vaadittiin ainoastaan, että palveluntarjoajan on tarjottava kiinnityspalveluita jokaiselle varustamolle. Kiinnityspalveluita tuottava varustamo olisi täyttänyt sataman vaatimuksen tarjoamalla palveluita myös muille varustamoille, vaikka ei joutuisi näitä palveluita tuottamaan ylikorkean hinnoittelunsa vuoksi. Satamissa ei kuitenkaan uskottu, että varustamot olisivat kovin alhaisella kynnyksellä lähtemässä tällaista tekemään pitkien liikesuhteiden ja yhteistyön vuoksi. Kiinnitys- ja irrotusmaksut ovat niin pieni osuus kokonaisuudesta, että varustamot eivät satamien arveluiden perusteella ole tällaisesta mahdollisuudesta kovinkaan kiinnostuneita.

Yhdessä satamassa, jossa kiinnityspalvelut tuotetaan omana työnä, ei uskottu, että olisi kannattavaa liiketoimintaa palveluntarjoajalle valita vain jokin osa kiinnityspalveluista tuotettavaksi. Mikäli satamaan tulisi joku tarjoaja, vetäytyisi satama kokonaan kiinnityspalveluiden tuottamisesta. Tällöin palveluntarjoajan olisi tarjottava palvelu kaikille, eikä hinnoittelu saisi olla haastatellun mielestä millään tavalla joitain asiakkaita kohtaan syrjivä. Haastateltavan mielestä heillä tulisi olla keinot tällaisen hinnoittelulla keinottelemisen estämiseksi.

Satamalla pitäisi olla keinot tällaisen hinnoittelulla keinottelemisen estämiseksi. Jos palveluntarjoajia olisi useampia, olisi se heidän välistä

kilpailua palvelusopimuksista. Meidän satama on halukas tuottamaan joko kaikki palvelut tai ei lainkaan.

Ajatusta herätti satamien välisissä keskusteluissa myös se, miten työturvallisuudesta tullaan ulkopuolisen palveluntarjoajan toimesta huolehtimaan. Esimerkkinä mainittiin laiturilla kiinnitysalueen liukkaudenestot talvisin. Pelkona oli, ettei näistä asioista huolehdita asianmukaisella vakavuudella, vaan ainoastaan suoritettaisiin alusten kiinnitys- ja irrotustehtävät. Tämän vuoksi useat satamat olivatkin sisällyttäneet tämän palveluntarjoajan vähimmäisvaatimuksiin. Ehdoissa määritellään, että palveluntarjoajan kelpoisuuspuutteiden vuoksi lupa voidaan purkaa. Haastateltavat eivät kertoneet, että satamat olisivat suunnitelleet palveluntarjoajille määräajoin tehtävää auditointia, joskin se koettiin joissakin haastatteluissa aiheelliseksi.

Ehdot määrittelevät sen, kuinka palveluntarjoajan kelpoisuuspuutteiden vuoksi lupa voidaan purkaa. Tällä hetkellä ei ole suunniteltu määräajoin tehtävää auditointia, mutta se voisi olla kuitenkin aiheellista.

6.2.2 Koulutus ja osaaminen

Satamissa alusten kiinnitystehtävissä työskentelevien koulutus-, osaamis- ja laatuvaatimukset olivat hyvin samankaltaisia keskenään ja ne koskivat myös kiinnityspalveluja tarjoavan yrityksen henkilöstöä. Nämä kävivät ilmi satamien vähimmäisvaatimuksista. Näitä vaatimuksia olivat muun muassa henkilöstön työhön perehdytyksen lisäksi ajokortti, työturvallisuuskortti, riittävä suomen- ja englanninkielen taito, ensiapu- ja alkusammutustaidot ja VHF-radiopuhelimen käyttö lupa. Laatuvaatimukset koskivat palveluntarjoajan tavoitettavuutta 24/7, aluksien palvelun vasteaikaa ja palvelun suorittamiseen käytettävää riittävä miehistystä, jottei palveluja käyttäville aluksille aiheudu palvelusta johtuvaa odotusta ja aikataulun mukaisesti liikkuvat alukset pysyvät aikatauluissaan. Yksi satamista ilmoitti vaativansa myös ruotsin kielen taitoa. Järjestyksenvalvontaan vaadittavaa koulutusta edellytettiin myös satamissa, joissa satama itse tai tämän tytäryhtiö tuottaa näitä palveluita.

Ehdoissa nämä käy ilmi. Ne on lähinnä koulutukseen, osaamiseen, kieli-taitoon liittyviä asioita, esimerkiksi VHF, järjestyksenvalvontakortti,

ajokortti, tulityökortti, työturvakortti, ensiapukortti. Kynnys on erittäin matala. Työpäälliköllä on suuremmat vaatimukset. Kielivaatimuksena on englantia, suomi ja ruotsi.

Kahdessa haastattelussa toivottiin, että satama-alan koulutusta tulisi tarjolle Suomen koulutusjärjestelmään. Koska tällaista koulutusta ei ole tällä hetkellä tarjolla, on joissakin satamissa ostettu räätälöityjä koulutuksia satamavalvojille ja työtehtäviin liittyviä kurssituksia on suoritettu ammattitaidon ylläpitämiseksi. Vallitseva suuntaus on ollut, että satamien henkilökunnan merenkulun osaaminen on vähenemään päin. Tämän vuoksi jotkin satamat ovat panostaneet tähän osaamiseen valitessaan uusia työntekijöitä aluspalvelutehtäviin. Jossakin satamassa jopa ajateltiin, että tuleva edellytys satamavalvojille olisi merenkulkualan koulutus esimerkiksi merikapteeni (amk).

Tulevissa rekryissä me tulemme vaatimaan jotakin merenkulualan koulutusta.

Riippuen satamasta vankkaakin merenkulkuun kouluttautunutta henkilöstöä on paljon. Satamavalvojina työskentelee jopa päällystökokemuksella varustettuja merikapteeneita. Merenkulun ammattitaitoa tarvitaan myös laiturilla työskenteleviltä, jotta ymmärretään paremmin aluksen kiinnittymiseen tai irrottautumiseen liittyviä seikoja.

6.2.3 Palveluntarjoajien määrän rajoittaminen

Haastattelun kohteena olleissa satamissa yhdessäkään ei ollut haluttu rajoittaa kiinnityspalveluiden tarjoajien lukumäärää, vaikka asetus antaa siihen tietyillä perusteluilla syillä mahdollisuuden. Joidenkin muiden palvelujen osalta tarjoajien määrää oli satamissa rajoitettu yhteen, mistä esimerkkinä mainittiin jätehuolto.

Satamien jätteillä on ankarat lajittelupakot. Ei ole mahdollista, että laitureilla olisi useiden jäteurakoitsijoiden lajitteluastioita, mikä haittaisi jo muita sataman toimintoja.

Satamilla on myöhemminkin mahdollista rajoittaa kiinnityspalveluiden tarjoajien lukumäärää, mutta tähän uskottiin ryhdyttävän vain, mikäli palvelun laatu kärsisi useammasta toimijasta.

Uskon markkinoiden itsessään rajoittavan toimijoiden määrää.

Eräässä haastattelussa ajateltiin, että linjaliikenteen satamissa varustamot voisivat olla halukkaita kiinnittämään ja irrottamaan omat aluksensa kenttähenkilöstöllään ja tällöin myös toimijoita olisi useita, mikäli varustamot näissä satamissa näin toimisivat. Tämä on kuitenkin epätodennäköistä, koska kiinnityspalveluiden tarjoajien vähimmäisvaatimukset vaativat palveluita tarjottavan kaikille aluksille. Täten varustamot eivät voisi tuottaa kiinnityspalveluita vain omille aluksilleen.

Satama, joka säilytti asetuksen jälkeen kiinnityspalvelut omana työnään, kertoi heillä olleen vaihtoehtona oman tytäryhtiön perustaminen ja kiinnityspalveluiden kilpailutus, jolloin myös palveluntarjoajien määrä olisi rajoitettu jollekin tasolle. Tällöin kilpailutuksen tuloksena olisi ollut haluttu määrä toimijoita, joilla lupa tuottaa satamassa palveluita ja joiden tehtävä olisi ollut luoda sopimukset varustamoiden kanssa palveluiden tuottamisesta. Näin on menetelty esim. Barcelonan satamassa. Tällainen menettely olisi tarkoittanut aluspalveluita suorittavan henkilöstön irtisanomisen sataman palveluksesta ja vasta kilpailutuksen jälkeen olisi varmistunut, onko tytäryhtiö kilpailutuksen myötä tuottamassa palveluita, jolloin työsuhteiden jatko ja laajuus olisi vasta varmistunut. Satama olisi toki voinut luoda kilpailutukselle sellaiset ehdot, että oman tytäryhtiön pärjääminen kilpailutuksessa olisi todennäköistä, mutta tähän ei ryhdytty, koska sen ei koettu olevan avointa kilpailua, eikä näin ollen olisi täyttänyt asetuksen tarkoitusta.

Yksi satamista kertoo vaativan kiinnityspalveluiden tarjoajien alihankkijoilta samat vähimmäisvaatimukset kuin päätoimijaltakin. Esimerkkinä mainittiin vastuuvakuutus, mikä siis vaaditaan myös päätoimijan alihankkijoilta. Tämä ehto oli luotu estääkseen pitkät alihankkijaketjutukset, jolloin päätoimijan alla saattaisi olla useitakin alihankkijoita, eikä näiden alihankkijoiden toimintaedellytyksistä olisi satamalla täyttä varmuutta. Alihankkijoiden ei tarvitse kuitenkaan saada satamalta lisenssiä

satamapalveluiden tarjoamiselle, mutta heiltä vaaditaan kuitenkin samat ehdot. Tällä ei haluta rajoittaa palvelevien yritysten määrää. Ainoastaan halutaan varmistaa, että kaikki palvelevat yritykset ovat tosiasiallisesti sataman osoittamat vaatimukset täyttäviä.

Tällä vaatimuksella ei ole tarkoitusta suojella sataman omaa tytäryhtiötä, että palveluntarjoaminen olisi hankalampaa. Sillä on tarkoitus suojella kaikkia hyväksytyjä palveluntarjoajia siten, että satamaan ei pesiydy alihankinnan kautta vaatimuksia täyttämättömiä yrityksiä. Meidän ehdoissa lukee, että alihankkijan on täytettävä samat ehdot kuin päätoimijaltakin edellytetään.

Muiden satamien haastatteluissa ei tullut ilmi, että he tulkitsisivat vähimmäisvaatimuksiaan siten, että ne ulottuisivat täysin yhtäläisinä myös palveluntarjoajien alihankkijoihin. Haastatteluissa tuotiin esille, että mikäli kiinnityspalveluita tuottava yritys ulkoistaisi omia palveluitaan, ei heidän alihankkijoiltaan vaadittaisi samoja vähimmäisvaatimuksia kuin päätoimijalta. Näissä satamissa päätoimija kantaa vastuun työntekijöistään ja aliurakoitsijoistaan ja kaikki työ tapahtuu päätoimijan työnjohdon alaisuudessa. Ainoastaan henkilöstön kelpoisuusvaatimukset olisivat samat, mikä on turvallisuuskulmista perusteltua.

6.3 Kiinnityspalveluiden kannattavuus

Satamat kokivat kiinnitys- ja irrotuspalvelut erittäin tärkeiksi ja satamien intresseissä on huolehtia, että ne ovat laadukkaita asiakkaille. Mahdollisen kilpailun pelättiin näkyvän huonontuneena palveluna, koska pelkästään kiinnityspalveluiden tuottaminen voi olla heikosti kannattavaa. Mikäli kiinnityspalveluja tarjoava yritys tuottaisi myös muita palveluita sataman ulkopuolella parantaakseen yrityksen kannattavuutta, sille voisi tulla hankaluuksia alusten aikataulujen suhteen. Kiinnityspalvelun toteutuminen olisi vaikeaa esimerkiksi aikatauluttomien aluksien kanssa. Kiinnitystehtävät saattavat huonoissa sääolosuhteissa venyä useaan tuntiin, kun taas nopeimmillaan kiinnitys tai irrotus kestää vain joitakin minutteja. Korkean palvelutason saavuttaminen satamapalveluissa vaatii pitkälti paikalla oloa ja tilanteen seuraamista.

Joissakin Suomen satamissa vartiointiliikkeet hoitavat kokonaan tai osittain vartiointin ohella myös kiinnityspalveluita. Heidän voidaan olettaa lähestyvän asialla myös muita satamia nyt, kun kilpailu on aidosti avattu. Vartiointiliikkeillä tosin on aikataulutettuja vartiointitehtäviä, mikä voi estää joissain tapauksissa osallistumisen kiinnitys- tai irrotustapahtumaan. Vartiointialan palvelun ei uskottu muiltakaan osin olevan välttämättä riittävän ammattitaitoista aluspalveluiden toteuttamisessa.

Vartiointiliikkeitä on joissakin satamissa käytetty laivojen kiinnitys- ja irrotuspalveluissa, mutta heilläkin on aikataulutettuja vartiointitehtäviä, mikä voi estää joissain tapauksissa osallistumisen naruhommiin. Ja heidän henkilöstön vaihtuvuuskin on suurta ja siksi satamapalvelujen osaamistaso voi olla heikkoa. Tällaisella vaihtuvuudella on myös suuri vaikutus työn turvallisuuteen.

Haastatteluissa kävi ilmi, että ennen asetuksen voimaantuloa kiinnityspalveluiden tuottamisesta kiinnostuneita tahoja oli kontaktissa satamiin. Asetuksen voimassaolon aikana yhtään hakemusta ulkopuoliselta toimijalta haastateltuihin satamiin näiden palveluiden tuottamisesta ei ollut tullut.

Tilanne on yllättänyt monia satamia, koska yhtään hakemusta täysin ulkopuoliselta toimijalta ei ole tullut, vaikka ennen asetuksen voimassaoloa oli paljonkin kuhinaa asiasta.

Asetuksen vuoksi joissakin satamissa tehtiin isoja uudelleenjärjestelyitä, kuten perustamalla tytäryhtiöt kiinnityspalveluita varten tai käymällä yt-neuvotteluita näitä palveluita suorittavan henkilöstön osalta. Ainoastaan satamien omistamat kiinnityspalveluja tuottavat tytäryhtiöt sekä tankkaus-, hinaus-, ja jätehuoltopalveluita tarjoavat yritykset olivat hakeneet satamilta oikeudet olla tuottamassa näitä palveluita satamissa. Varovaisia kyselyitä ja kiinnostusta on kuitenkin joihinkin satamiin esitetty asetuksenkin voimassaoloaikana.

Yksi ahtausliike kyseli, jos he voisivat kiinnittää ja irrottaa ahtaamansa laivan. Me sanottiin tämän olevan mahdollista, mutta ei ainoastaan

tämän yhden laivan osalta, vaan heidän on tarjottava palvelua kaikille aluksille, ja hakea myös lupa satamalta tämän palvelun tarjoamiselle. Tällä kertaa tämä asia ei pidemmälle edennyt.

Sytä kiinnityspalveluiden tarjoamattomuudelle ei osattu satamissa täysin varmuudella sanoa. Yksi haastateltavista uskoi sen olevan täysin kannattamatonta liiketoimintaa, minkä vuoksi heidän satamaansa ei näitä palveluja tulisi tarjoamaan. Mikäli satamavalvojille ei olisi muita tehtäviä tarjota, ei kiinnitystehtäviä olisi mahdollista edes toteuttaa. Myös toisessa satamassa pidettiin pelkkiä kiinnityspalveluita heikosti kannattavana liiketoimintana. Tämän uskottiin vaikuttavan ulkopuolisen yrityksen halukkuuteen tarjota näitä palveluita satamiin. Jotta kiinnityspalveluita kannattaisi tuottaa, tulisi yrityksellä olla tarjota muutakin palvelua sen lisäksi.

Alusten kiinnitykset ja irrotukset ovat palvelua, jota satamien on pakko tarjota ja niistä veloitetaan suurin piirtein sen verran mitä se satamalle kustantaa. Nämä palvelut eivät koskaan ole ollut liiketoimintaa satamalle.

Jos satamavalvojat tekisivät pelkästään kiinnitys- ja irrotuspalveluita, olisi se kovin tappiollista toimintaa.

Muutakin palvelua tulisi ympärillä olla, jotta näitäkin palveluita voitaisiin olla tuottamassa. Tällaisen mallin syntyminen voi olla hyvinkin mahdollista.

Kiinnityspalveluiden tarjoamisen halukkuuden uskottiin satamissa muuttumaan tulevien vuosien aikana ja näitä tarjoavia yrityksiä ilmaantumaan. Tämän vuoksi yhdessä haastattelussa ei haluttukaan tarkemmin avata rahaan tai palveluiden kehittämiseen liittyviä asioita, jotta kilpailuetua ei sen vuoksi hävittäisi. Palvelun tarjoaminen vaatii yleensä poikkeuksetta ajoittaisia niin sanottuja hukkaresursseja, joiden ohjaaminen muihin tuottaviin tehtäviin on tarpeellista. On ajateltu, että esimerkiksi kiinteistöhuollon yritykset tai vastaavat, jotka toimivat satamissa tai niiden välittömässä läheisyydessä, voisivat tulla tulevaisuudessa tarjoamaan myös kiinnityspalveluita satamiin.

Kiinteistöhuollon yrityksissä ei vielä ehkä löydy tähän tarvittavaa osaamista ja sen vuoksi ei niiltä ole palvelutarjouksia tullut. Heidän tulisi myös pystyä luomaan täysin uudet asiakkuussuhteet varustamoihin.

Mikäli tarkastellaan kiinnityspalveluiden liikevaihdollista merkitystä satamille, voitaisiin ne lukea liiketoimintaa tukeviksi prosesseiksi. Satamien tuottamien kiinnityspalveluiden liikevaihdon osuus koko satamien liikevaihdosta on käytännössä vain muutamia prosentteja. Kiinnityspalveluiden tuottaminen on kuitenkin sitonut satamien koko henkilöstöä noin 25-60 prosenttia riippuen satamasta. Vaikka liikevaihdollinen hyöty onkin ollut vähäinen, koettiin nämä palvelut erittäin tärkeiksi satamille ja luotettaviksi peruspalveluiksi niitä käyttäville aluksille. Alukset hyötyvät merkittävästi polttoainekustannuksissa, mikäli he saavat ammattitaitoista palvelua ympärivuorokautisesti ja viivytyksettä. Tällöin aluksien ei tarvitse kuroa mahdollisen viivästyksen vuoksi satamassa menetettyä aikaa nopeammalla matkavauhdilla. Tällainen ympärivuorokautinen ja välitön palvelu on luonnollisesti erittäin kallista toteuttaa.

Kiinnityspalvelut on ilman muuta meidän tukevia prosesseja, mutta ne ovat hirvittävän tärkeitä meidän satamalle, koska varustamot ja alukset ovat sataman tärkeitä asiakkaita.

Jotkin satamista olivatkin linjanneet kiinnitys- ja irrotuspalvelut sataman ydintoimintoihin sen kriittisen toiminnallisuutensa vuoksi. Palvelua voi olla tuottamassa satama itse tai ulkopuolinen tarjoaja, mutta toiminnallisista ongelmista palvelun tarjoamisessa uskottiin syyllistettävän kuitenkin aina satamaa itseään, vaikka he eivät olisi-kaan palvelua tuottamassa. Satamien intressinä oli pitää palvelutaso ennallaan asetuksen voimaantulon jälkeenkin, eivätkä satamat myöskään toivoneet, että palvelun hinnoittelu nousisi aluksille merkittävästi kalliimmaksi.

Kiinnityspalvelut on meidän ydintoimintaamme, vaikka pelkästään ne ei elätä itseään.

Satamissa, joissa oli jatkettu kiinnityspalveluiden tuottamista omana palveluna, se koettiin kustannustehokkaammaksi tavaksi kuin tytäryhtiön perustaminen kyseisille

palveluille. Tehokkuutta perusteltiin paremmalla resurssien hyödyntämisellä, koska näitä palveluita varten voi tarvittaessa käyttää suurta osaa sataman henkilöstöstä. Satamissa nähtiinkin pelkkien kiinnityspalveluiden tuottaminen ainoastaan näihin palveluihin varatulla henkilöstöllä erittäin tappiolliseksi toiminnaksi.

Satamat, jotka perustivat asetuksen myötä tytäryhtiön kiinnitys- ja irrotuspalveluita varten, eivät olleet tarjonneet taloudellista tukea tämän toiminnan varmistamiseksi. Toinen näistä satamista ei myöskään lähtökohtaisesti osoittanut tytäryhtiölle muita työtehtäviä, mikä auttaisi sitä kasvattamaan liikevaihtoa ja parantamaan tulostaan. Kyseisessä satamassa katsottiin, että tytäryhtiön tulee itse tarjota palvelujaan satamalle ja satama ratkoo tällaiset asiat sitten tapauskohtaisesti. Näitä emoyhtiölle tarjottavia palveluita voisi olla erinäiset alueiden kunnossapidot ja siivoukset. Haastateltava näki, että sataman tytäryhtiöllä voisi olla edellytyksiä tarjota palvelujaan varustamoiden lisäksi myös muille toimijoille satamassa.

Satamissa on monenlaista toimijaa ja näiden tarpeetkin ovat erilaisia.

On mahdollista, että kiinnityspalveluiden tarjoaja tuottaa myös muunlaista palvelua satamassa.

Myös satama-alueiden erilaiset valvontatehtävät voisivat olla palveluntarjoajalta ostettavia palveluita. Palveluntarjoajan oma tehtävä on kuitenkin kehittää toimintaansa ja tarjota lisäpalveluita alueen toimijoille. Palveluntarjoajan olisi mahdollista suorittaa tietyillä edellytyksillä myös ahtaustoimintaa, mutta tällöin taas ahtausalan TES toisi varmasti rajoitteita toiminnalle. Satamien tytäryhtiöiden alueellinen laajentuminen muihin satamiin koettiin erittäin haastavaksi, koska satamat ovat pääsääntöisesti etäällä toisistaan. Samaa kiinnitysryhmää ei olisi mahdollista käyttää eri satamissa vaan joka satamaan tarvittaisiin oma henkilöstö kiinnityspalveluita suorittamaan.

Alueellinen laajeneminen olisi ehkä mahdollista vain alihankinnan avulla.

6.4 Kilpailun avoimuus

Kaikissa haastatteluissa pohdittiin kilpailun avoimuutta. Koettiin, että vähimmäisvaatimuksien ehdoilla ei ole yritetty estää kiinnityspalveluiden tarjoamista.

Satama noudattaa osakeyhtiölakia, jossa palveluita voi ostaa tai tuottaa vapaasti.

Erään haastateltavan mielestä tämän tutkimuksen rajaus kiinnityspalveluihin oli erinomainen sen vuoksi, koska kiinnityspalvelut ovat olleet Suomen satamissa perinteisesti omana palveluna tuotettua. Muut asetuksen palvelut ovat taas olleet Suomen satamissa lähes poikkeuksetta vapaan kilpailun piirissä jo pidemmän aikaa. Asetuksen taustalla ajateltiin olevan eteläisemmän Euroopan satamat, joissa suuri osa palveluista on tuotettu omina palveluina. Suomessa nämä ovat suurimmalta osalta olleet jo pitkään ulkoistettu sataman toiminnoista ja vapaan kilpailun alla.

Asetus on varmaan laadittu enemmän Euroopan satamien vuoksi, kun näissä on voinut olla paljonkin sataman käyttämää monopolia tietyissä palveluissa kuten bunkraus, jätehuolto ja satamahinaukset.

Haastatelluissa satamissa haluttiin edelleen suorittaa kiinnityspalveluita omana työnään tai tytäryhtiön toimesta, mutta ei haluttu olla estämässä muiden palveluntarjoajien markkinoille pääsyä. Ainoastaan palveluiden laadukkuuden varmistaminen oli satamien kriteeri uusien toimijoiden osalta. Yhdessä satamassa sanottiin oltavan erittäin avoimia palveluntarjoajille, joka pystyvät tuottamaan kiinnityspalveluita paremmalla laadulla ja mahdollisesti myös halvemmalla kuin tällä hetkellä sataman omana työnä tuotettuna.

Jos joku tulee tuottamaan palvelun paremmin ja halvemmalla meidän asiakkaillemme, niin olisimme vain tyytyväisiä asiasta.

Satamissa oli perehdytty erittäin syvällisesti asetuksen mahdollisiin vaikutuksiin ja oltu aktiivisia sen toimeenpanon ja sisällöllisten asioiden selvittämisessä. Satamien välillä oli keskinäistä kanssakäymistä ja vierailuja, kun ne pyrkivät yhdessä

selvittämään, kuinka asetusta tulisi tulkita. Asetuksen voimaantulo kesti kauan ja satamilta pyydettiin aiheeseen useita lausuntoja, joilla pyrittiin saamaan satamien näkemyksiä asiasta asetuksen suunnittelun yhteydessä. Satamissa koettiin, että kilpailu oli aidosti avattu antamalla palveluntarjoajille mahdollisuus tarjota palveluitaan, mikäli vähimmäisvaatimukset täyttyvät.

Avoimuus tuli esille myös hinnastojen muodossa. Jokaisella satamalla tai näiden tytäryhtiöllä oli palveluhinnastot internetsivustoilla nähtävillä. Kiinnitys- ja irrotusmaksut määräytyvät aluskoon ja vuorokauden ajan mukaan.

6.5 Tulevaisuuden näkymät

6.5.1 Teknologinen automaatio

Teknologisen automaation uskottiin lisääntyvän tulevaisuudessa Suomen satamissa. Kahdessa haastattelussa matkustajaliikennettä palvelevassa satamassa oli tilattu uudet automooring-laitteet tehostamaan matkustaja-aluksien kiinnittymistä ja irrottamista. Toisessa näistä satamista oli kyseiset laitteet olleet jo muutaman vuoden käytössä yhdellä laituripaikalla yhtä varustamoa varten. Nämä ratkaisut poistavat suuren määrän käsin tehtävien kiinnitys- ja irrotuspalveluiden tarpeita kyseisissä satamissa. Automooring-laitteiden uskottiin halpenevan, kehittyvän ja yleistyvän tulevaisuudessa säännöllisen linjaliikenteen satamissa. Satamissa, joissa alukset palvelevat lastiliikennettä ja laivat vaihtuvat linjalla usein, ei automooringin uskottu tuovan apuja kiinnitystehtäviin. Aluksien käyttäessä useita eri laituripaikkoja, ei automooring-laitteiden käyttö ole mahdollista niiden alus- ja laiturikohtaisuuden vuoksi. Mikäli teknologia kehittyisi sellaiseksi, että samoilla automooring-laitteilla voidaan operoida useita eri aluksia samalla laituripaikalla, voisi tällainen olla satamien ja varustamoiden kannalta houkuttelevaa.

Automooring laitteita ei ole järkevää lähteä rakentamaan laivapaikoille, joissa käy vaikka vain yksi alus päivässä.

Jotain teknologisen automaation ratkaisuja meille saattaa tulla, jos meille tulisi säännöllistä linjaliikennettä.

Yhdessä haastattelussa tuotiin esille, kuinka kiinnitys- ja irrotuspalveluita tarjoavallakin yrityksellä olisi mahdollisuus käyttää teknologista automaatiota hyväkseen omissa palveluissaan. Quick release mooring hook on eräänlainen pollariratkaisu, missä aluksen kiinnitysköydet kiinnitetään koukkuihin, jotka voidaan mekaanisesti vapauttaa ilman fyysisesti vaativaa suoritetta. Mikäli alus voitaisiin irrottaa etänä esimerkiksi valvontapisteen kautta tai jopa laivan komentosillalta käsin, olisi mahdollista toimintaa saada tehostettua, kun ei tarvittaisi henkilöitä työtä suorittamaan. Tämä tehostaisi myös aluksien toimintaa, kun ne voisivat suorittaa irrotuksen etäohjauslaitteella heti ollessaan itse valmiina lähtöön.

6.5.2 Palveluiden tuottaminen

Satamissa, joissa suoritettiin edelleen kiinnityspalveluita omana työnä, oli eroja tulevaisuuden näkymistä. Tytäryhtiön perustaminen satamapalveluille nähtiin joissain mahdollisena, vaikka se ei ollut vielä suunnitelmassa. Yhdessä satamassa sitä ei nähty ollenkaan aiheellisena. Tytäryhtiön toimenkuvan määrittelyn tulisi haastateltujen näkemyksen mukaan olla tarkasti sovittu, jotta se suorittaisi myös satama-alueen muitakin tehtäviä, eikä keskittyisi ainoastaan kiinnitys- ja irrotustehtäviin. Tytäryhtiön henkilöstössä voisi olla vaihteleva koostumus riippuen satamasta.

Kiinnityspalveluiden ulkoistamisen tarpeet tulevaisuudessa koettiin myös hyvin eri lailla riippuen satamasta. Jos satamiin syntyisi säännöllistä ja selkeää lisätarvetta kiinnityspalveluille, voisi ulkopuolisen palveluita tulla mahdollisesti joihinkin satamiin hankituksi, mikäli tämä olisi taloudellisesti järkevää. Mitään selkeitä suunnitelmia tällaisista muutoksista ei kuitenkaan haastatteluissa tullut esille.

Mitään suunnitelmia muutoksista ei ole, mutta aina näitä muutoksia kuitenkin syntyy ja mitä ne sitten ovat, sen näkee sitten kun se syntyy. Tähän asti ollaan aina pyritty mitoittamaan miehitystä ja suunnitella työvuoroja muutoksien myötä. Varmasti koittaa kuitenkin sekin aika kun asioita hoidetaan toisella tavalla.

Yksi haastatelluista kertoi, ettei ulkoistamista ollut edes harkittu eikä sen koettu olevan taloudellisesti tärkeää. Vaihtoehtona satamalle oli, että kiinnityspalvelut tuotetaan kokonaan itse tai ne on täysin ulkopuolisen toimesta toteutettu.

Ulkoistamista ei ole edes osittain harkittu... en usko, että täällä oltaisiin tulevaisuudessa aktiivisia hakemaan ulkopuolista palveluntarjoajaa... Minkään vuorokautiseen, kausi- tai projektiluontoiseen resurssitarpeeseen en näe järkeväksi ostaa lisätyövoimaa ulkopuoliselta palveluntarjoajalta, vaan ne hoidetaan esimerkiksi määräaikailla työsopimuksilla. Työtyytyväisyys on meillä kuitenkin ollut näin toimien äärimmäisen korkealla tasolla. Ulkoistaminen ei ole euromääräisesti strategisesti tärkeää...

Yhden sataman osalta kerrottiin, että kiinnityspalveluiden ruuhkapiikit voisivat olla ulkoistamisen kohteena tilanteissa, joissa oman henkilökunnan ylityöllä tai muilla työvuorollisilla järjestelyillä ei olisi vaivatonta tai kannattavaa palveluita toteuttaa. Tässäkin tapauksessa haluttaisiin pitää omaa henkilökuntaa palvelusuorituksissa mukana, jolloin ulkopuolinen palveluntarjoaja tarjoisi lähinnä vain apuvoimia kiinnitystahtumiin. Oman henkilökunnan osallistuminen palvelutuotantoon yhdessä ulkopuolisen palveluntarjoajan kanssa perusteltiin alus- ja paikallistuntemuksen suurella tarpeella. Matkustajaliikenteessä samat alukset saapuvat pääosin aina samoihin laitureihin ja niiden oppiminen ulkopuoliselle tarjoajalle koettiin helpommaksi.

Satamassa, jossa tytäryhtiö tuottaa kiinnityspalvelut, kerrottiin erilaisten liiketoiminnallisten suuntauksien olevan mahdollisia, esimerkiksi tytäryhtiön osakkuuksien myyminen kokonaan tai osittain. Tällä hetkellä oli suunnitteilla varustamoille tarjottavia muita palveluita tytäryhtiön toimesta, eikä näistä haluttu kertoa sen tarkemmin, koska niiden koettiin olevan kilpailutilanteeseen vaikuttavia asioita. Nämä mahdolliset lisäpalvelut olisivat erittäin tärkeitä liikevaihdon kasvattamiseksi palveluntarjoajalle. Palveluntarjoajan liiketoiminnan kehittäminen koettiin tärkeäksi osaksi prosessia.

Joissakin satamissa kerrottiin myös olleen mietinnässä ja operatiivisella tasolla neuvotteluissa, voisiko joku alueellisesti lähellä oleva satama tai sen tytäryhtiö tarjota aluspalveluita myös oman sataman tarpeisiin tai toisinpäin saavuttaakseen synergiaetuja. Nämä neuvottelut eivät olleet edenneet sopimuksiin asti, vaikka satamat koki-
vatkin näistä mahdollisia etuja syntyvän.

7 Tulosten yhteenveto ja johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Euroopan laajuisen liikenneverkkoon kuuluvien Suomen merisatamien osalta vaikutuksia uuden satamapalveluasetuksen tultua voimaan. Seuraavaksi avaan tutkimustehtävän mukaisesti sitä, miten uusi satamapalveluasetus on vaikuttanut alusten kiinnitys- ja irrotuspalveluihin eri satamissa.

7.1 Kiinnitys- ja irrotuspalveluiden toteutus ja kannattavuus

Tuloksista tuli esille, että suurimmaksi osaksi satamapalveluasetus ei ole aiheuttanut välitöntä muutosta satamassa tehtävien alusten kiinnitys- ja irrotuspalveluiden osalta. Kuitenkin jokaisessa tutkimuksen kohteena olleessa satamassa oli harkittu tytäryhtiön perustamista kiinnitys- ja irrotuspalveluiden tuottamiselle ja osassa näistä tämä oli toteutettu heti asetuksen astuessa voimaan. Satamayhtiöissä, joissa jatkettiin kiinnitys- ja irrotuspalveluiden tuottamista omana työnä, eikä haluttu perustaa niille tytäryhtiötä, koettiin nämä palvelut taloudellisilta merkityksiltä vähäisiksi tai tytäryhtiöllä ei uskottu saavutettavan mitään etua. Myöskään pelkkien kiinnitys- ja irrotuspalveluiden ei katsottu olevan liikevaihdollisesti riittävää, jotta näitä tuottavalla tytäryhtiöllä olisi toimintaedellytyksiä ilman, että satama olisi ulkoistanut tälle muutakin palvelutuotantoa.

Kiinnitys- ja irrotuspalveluiden tuottamiseen vaadittavien resurssivalmiuksien ylläpitäminen on kallista satamille tai näitä tuottaville yrityksille. Varsinkin rahtisatamissa, joissa laivat eivät kulje aikataulujen mukaan, on resurssien suunnittelu vaikea toteuttaa kustannustehokkaasti. Tämä resurssivalmius on kuitenkin satamia käyttäville aluksille erittäin tärkeää. Kyseinen ongelma ei poistu pelkästään tytäryhtiön perustamisella, vaan saattaa olla jopa vaikeammin ratkaistavissa, jos yhtiön palvelut

rakentuvat lähes yksinomaan kiinnitys- ja irrotuspalveluista. Resursseja on mahdollista saada paremmin kohdennettua erilaisilla työaikamalleilla tai ulkoistamalla näitä palveluja joko osittain tai kokonaan. Esimerkiksi satama tai kiinnitys- ja irrotuspalveluita tarjoava yritys voi ulkoistaa tuotantoaan tarpeidensa mukaan. Tällöin kiinteitä henkilöstökuluja saadaan muuttuviksi kuluiksi.

Tulosten mukaan satamilla on hyvät resurssit kiinnityspalveluiden tuottamiseen omana työnään, koska näihin voi käyttää satamayhtiöiden omia eri ammattiryhmiä. Mikäli satamayhtiöt luopuisivat kokonaan esimerkiksi nosturipalveluista tai huoltotöistä omalla henkilökunnalla, olisi niiden varmasti aiheellista tarkastella, kuinka toimia aluspalveluiden kanssa, koska tällöin resurssit olisivat siihen työhön rajalliset.

Varustamokohtaisten tarpeiden selvittäminen on erittäin tarpeellista, jotta kiinnityspalveluita tarjoavalla yrityksellä olisi paremmat edellytykset kannattavalle liiketoiminnalle. Tulosten mukaan kiinnityspalveluita tarjoava yritys voi tarjota varustamoille erilaisia maapalveluita, joita voivat olla esimerkiksi jätehuolto, kenttä- ja liikenneohjaukset sekä mahdollisesti jotain ahtaustoimintaan liittyvää. Näitä ulkoistamalla varustamon olisi mahdollista vapauttaa omia resurssejaan.

Koska alusten kiinnitys- ja irrotustyöt ovat suoriteluontoisia, on niihin sidotut resurssit vaikeata suunnitella taloudellisesti kannattavasti. Työaikalain ja TES:n säädösten puitteissa on kuitenkin vaikea toteuttaa tällaista suoritepalkkausta sataman tai palveluyrityksen omalle henkilökunnalle. Tämän vuoksi palveluiden ulkoistaminen on houkuttelevaa. Ulkoistamisen ei kuitenkaan ole pakko tarkoittaa sitä, että palvelun tuottaja tulee ulkopuolelta. Esimerkiksi kevytyrittäjyyden kautta satamissa kiinnitys- ja irrotustöitä tehnyt henkilökunta voisi tarjota omia palveluitaan satamalle tai palveluyritykselle. Tällöin korvaus työstä olisi mahdollista sopia suoriteperusteiseksi, mikä auttaisi merkittävästi palvelun hankkijaa kohdentamaan näitä.

Tuloksista tuli yksimielisesti esille, että kiinnityspalveluiden tuottaminen ainoana palveluntarjoajan toimintona ei koettu olevan taloudellisesti mahdollista vaan se vaatii välttämättä muita oheispalveluita rinnalleen. Tämä johtuu siitä, että laivaliikenne jaksoittuu usein hyvin epätasaisesti vuorokauden sisällä. Laivatapahtumien välille jää

hyvin paljon aikaa, jolloin henkilöstölle tulisi pystyä osoittaa muitakin työtehtäviä. Kiinnitys- ja irrotustehtävät ovat kestoaltaan usein lyhytaikaisia. Näin ollen henkilöstölle jää paljon tuottamatonta aikaa, josta syntyy palkkakuluja. Satamayhtiön tai palveluntarjoajan ulkoistettaessa näitä töitä pystyttäisiin kulut kohdistamaan suoriteperusteisesti, jolloin tuottamattomasta ajasta ei maksettaisi korvausta.

7.2 Ehdot palveluntarjoajille sekä avoin kilpailu

Opinnäytetyön tuloksina saatiin selkeä kuva siitä, kuinka haasteellista alusten kiinnitys- ja irrotuspalveluita on tuottaa taloudellisesti kannattavasti ainoana tarjottavana palveluna. Tämä realiteetti lienee osasyynä siihen, että ulkopuolisia palveluntarjoajia ei ollut vielä yhtään ilmoittautunut haastateltuihin satamiin. Tutkimuksessa onnistuttiin myös selvittämään se, että satamayhtiöt ovat noudattaneet asetuksen määräyksiä ja kilpailu on satamissa aidosti avattu.

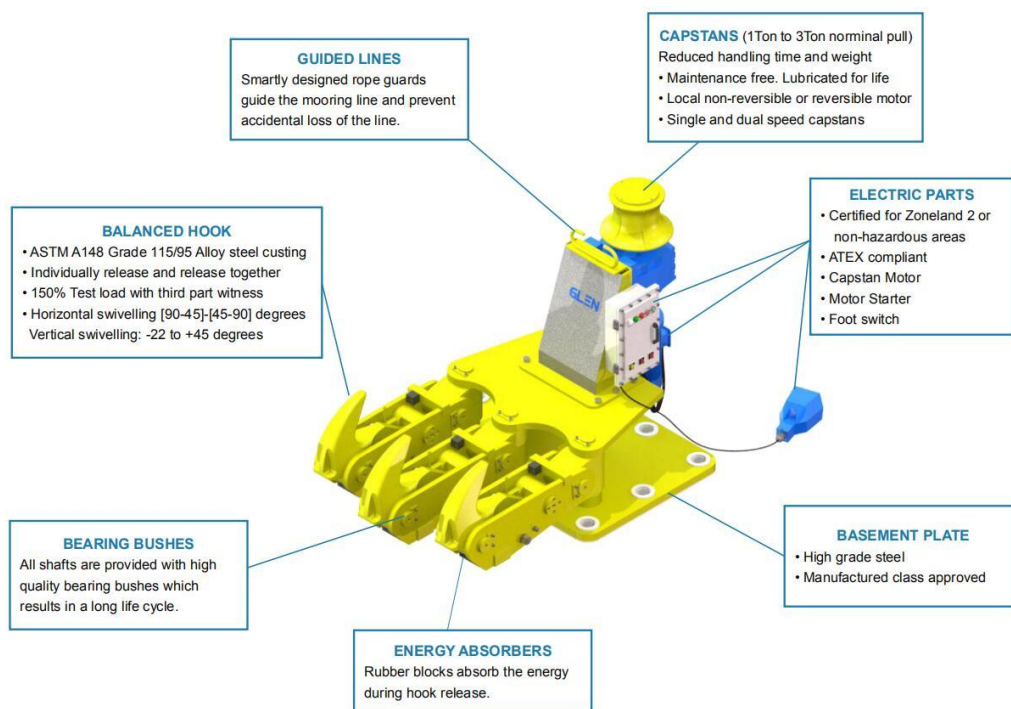
Jokaisen haastatellun satamayhtiön vähimmäisvaatimukset kiinnitys- ja irrotuspalveluita tarjoaville yrityksille olivat lähes identtiset sisällöltään ja joissakin jopa sanamuodoiltaan. Pieniä satamakohtaisia eroja niissä saattoi esiintyä esimerkiksi palveluntarjoajan vastuuvakuutuksen määrässä tai sen velvoittavuudesta myös palveluntarjoajan alihankkijoille. Niistä kävi selkeästi ilmi, että satamayhtiöt olivat ennen asetuksen voimaantuloa keskustelleet keskenään vähimmäisvaatimusten sisällöstä. Yhtäläisyys on toki myös alalle haluavan, kiinnitys- ja irrotuspalveluita tarjoavan yrityksen kannalta selkeää. Mikäli palveluyritys saa oikeuden tarjota palveluitaan yhteen satamaan, tulee se myös todennäköisesti saamaan muihinkin satamiin yhtäläisen oikeuden halutessaan. Yhtäläisyyksien vuoksi alalle voi syntyä palveluyrityksiä, joilla on tarkoitus tuottaa palveluitaan useissa eri satamissa. Haastatelluissa satamissa ei ollut palveluntarjoajille asetettua määrällistä rajoitusta.

Satamayhtiöillä olisi ollut mahdollista asetuksen puitteissa suorittaa satamissa kilpailutus kiinnitys- ja irrotuspalveluiden tarjoamiselle. Kilpailutuksen ehtoja olisi pystytty määrittelemään oman tytäryhtiön eduksi, jolloin tällä olisi ollut etulyöntiasema kilpailutuksessa pärjäämiselle. Kilpailutuksen yhteydessä satamat olisivat voineet rajoittaa palveluntarjoajien määrää. Tällaiseen kilpailutukseen ei kuitenkaan ryhdytty

missään haastatellussa satamassa, mikä puhuu näiden satamien avoimuuden puolesta asetuksessa tarkoitetun avoimuuden noudattamisesta.

7.3 Teknologinen automaatio

Satamayhtiöt ovat mielellään menossa sellaiseen suuntaan, joka automaation kautta auttaa satamaa ja asiakasta. Tulosten perusteella teknologisen automaation uskotaan lisääntyvän tulevaisuudessa Suomen satamissa. Quick release mooring hook (QRH) –pollariratkaisu (kuva 3) kiinnostaa useaa satamaa. QRH on käytössä mm. Tukholman satamassa. Etäohjattava QRH olisi resurssitehokas ja varustamoita kiinnostava ratkaisu.



Kuvio 3. Quick release mooring hook (QRH) –pollariratkaisu (Overview 2016)

ESSP:lla olisi mahdollista tarjota satamiin investoimiaan QRH-pollariratkaisuja yhdessä kiinnityspalveluiden kanssa. Tämä lisäisi varmasti satamien ja niissä liikennöivien varustamoiden kiinnostusta ESSP:n tarjoamasta palvelukokonaisuudesta. Samalla ratkaisu parantaisi ESSP:n palvelun kannattavuutta henkilöstötarpeen

vähentyessä 50-75% verrattuna perinteisiin kiinnityksiin ja irrotuksiin. Alueellinen laajeneminen kannattaisi QRH-ratkaisujen kanssa kohdistaa satamiin, joissa laituri-kohtainen käytettävyys on mahdollisimman suurta. Tällöin QRH-pollareita ei tarvitsisi asentaa moniin laituriin satamassa, eivätkä investoinnit nousisi liian suuriksi. QRH-ratkaisu yhdistettynä ulkoistettuun kiinnityshenkilöstöön on kustannustehokkain tapa kiinnityspalveluiden tuottamiseen.

7.4 Palvelujen tuotteistaminen varustamoille

Elokuussa 2019 ESSP:lle tekemäni markkinaselvityksen perusteella varustamoiden uskottiin haluavan enemmän juuri heille kohdennettua palvelua kattaen heidän koko päivittäisen toiminta-aikansa. Tuotteistetut palvelut varustamoille voivat mahdollistaa ESSP:n yksilökohtaisemman palvelun. Nämä tarpeet olisi selvitettävä varustamokohtaisesti. Palveluiden standardisointi koetaan varustamoissa tärkeäksi, jotta aluksilla operoiva henkilöstö tietää tarkasti, kuinka laiturihenkilöstö suorittaa työtään. Standardisoinnin myötä palvelutuotannon virheet vähenevät merkittävästi.

Markkinaselvityksessä kävi myös ilmi, että varustamot voisivat olla kiinnostuneita joidenkin maatoimintojensa ulkoistamisesta. Varustamoiden maatoimintoja, joiden ulkoistaminen olisi mahdollista, ovat mm. auto- ja rekka-check in, kenttä- ja liikenneohjaukset ja ahtaustoiminta. Varustamoille tärkein vaikutin ulkoistamiselle uskotaan olevan siitä saatava kustannushyöty. Esteenä ulkoistamiselle olisi se, jos palveluntarjoajalla ei olisi näiden palveluiden tuottamiselle välitöntä osaamista. Ratkaisuna tähän voisi olla varustamohenkilöstön siirtyminen palveluntarjoajan palvelukseen ulkoistettavien palveluiden osalta.

8 Pohdinta

8.1 Tutkimusmenetelmän sopivuus

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää maaliskuussa 2019 voimaan tulleen satamapalveluasetuksen vaikutuksia eri satamissa. Tarkastelun kohteena oli tarkemmin alusten kiinnitys- ja irrotuspalvelut. Tutkimuksen lähtökohtana oli saada vastaus siihen, että

onko asetuksen mukainen kilpailu aidosti avattu sitä koskeissa satamissa ja kuinka tätä palvelua olisi mahdollista tuottaa taloudellisesti kannattavasti. Tutkimustulokset perustuivat pitkälti satamien johtajilta ja päälliköiltä saatuihin tietoihin ja mielipiteisiin.

Tutkimusmenetelmänä kvalitatiivinen tutkimus auttoi saavuttamaan tämän tutkimuksen tavoitteen ja vastaamaan tutkimuskysymyksiin. Tässä tutkimuksessa käytettiin ihmistä eli haastateltavaa ”tiedonkeruun instrumenttina” (Hirsjärvi 2010, 164). Pyrkimyksenä oli kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillisesti se, että tutkittavien näkökulmat ja mielipiteet pääsevät esille. Tämä onnistui haastattelemalla kohdejoukkoa henkilökohtaisesti. Kohdejoukko oli valikoitu tarkoituksenmukaisesti sellaisista henkilöistä, jotka osasivat antaa vastauksia tutkimuskysymyksistä johdettuihin haastattelukysymyksiin. Tutkimuksessa käytettiin siis laadulliseen tutkimukseen sopivaa metodologiaa eli haastattelua. (Hirsjärvi 2010, 164.) Haastattelussa oli etuna muun muassa se, että tutkittaville pystyttiin esittämään syventäviä kysymyksiä haastatteluissa ilmenneiden seikkojen perusteella. Haastattelu oli tähän tutkimukseen soveltuva ja joustava tiedonkeruumenetelmä, jolla pystyttiin selventämään ja syventämään tarvittavia tietoja, kuten Hirsjärvi ym. (2010, 204-205) tuovat esille. Koska tässä tutkimuksessa ei otettu esille tutkittavien henkilökohtaisia tai arkaluontoisia asioita, niin mielestäni tämän metodin käytöstä ei ollut minkäänlaista haittaa.

Tutkimusstrategia, eli tutkimustyyppi oli tässä opinnäytetyössä tapaustutkimus, joka soveltui tähän opinnäytetyöhön hyvin sen tyypillisten piirteidensä vuoksi, kuten aineiston keruu haastatteluin yksittäisen tapauksen osalta, jossa kohteena on yksilö tai yhteisö sekä näiden prosessit (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 135).

Litteroinnin jälkeen analyysimenetelmänä teemoittelua oli luontevaa käyttää ja se onnistui hyvin enimmäkseen tutkimuskysymysten puitteissa (kuva 2). Lähes kaikki teemat löytyivät kaikista litteroiduista haastatteluista. Aineistosta löytyi kuitenkin myös uusi teema, joka ei ole harvinaista teemoittelua käytettäessä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006c.) Tämä uusi teema oli helppo lisätä kaavioon ja tutkimuksen tuloksiin.

Tutkimuksessa ei haettu toistettavuutta tai yleistettävyyttä eikä ollut tarpeen tehdä johtopäätöksiä aiemmista tutkimuksista tai esittää hypoteeseja. Päätelmiä ei myöskään tarvinnut tehdä tilastolliseen analysointiin perustuen. (Hirsjärvi ym. 2010, 141.) Näiden seikkojen vuoksi kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää olisi ollut tässä yhteydessä tarpeetonta käyttää.

8.2 Eettisyys ja luotettavuus

Tutkimusta tehdessä noudatettiin hyvää tieteellistä käytäntöä. Tämä on eettisesti hyvän tutkimuksen edellytys. (Hirsjärvi ym. 2010, 23.) Tutkimussuunnitelma hyväksyttiin opinnäytetyön ohjaajalla. Tämän jälkeen tehtiin tutkimussopimus Etelä-Suomen Satamapalvelu Oy:n kanssa. (HTK-ohje 2012, 6.)

Ihmisen itsemääräytymisoikeuden toteutuminen on hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti otettava huomioon tutkimusta tehdessä eli tutkittavien osallistuminen tutkimukseen on oltava vapaaehtoista (Hirsjärvi ym. 2010, 25). Tutkittaville lähetettiin etukäteen sähköpostitse tietoa tutkimuksesta, osallistumisen vapaaehtoisuudesta ja anonyymiteetista. Tämän jälkeen haastatteluaika sovittiin puhelimitse.

Tutkimuksessa aineistonkeruu toteutettiin anonyymisti eli tutkimukseen osallistuneiden henkilötietoja ei tallennettu, mikä on tärkeää tutkimustyön eettisyyttä arvioitaessa (Hirsjärvi ym. 2010, 26). Videotallenteet säilytettiin tutkimuksen ajan siten, että muilla kuin opinnäytetyön tekijällä ei ollut näihin pääsyä. Aineisto litteroitiin anonyymisti ja sen jälkeen tallenteet hävitettiin asianmukaisesti. Tutkimustuloksia analysoidessa ja esitellessä pyrittiin siihen, että tutkittavien henkilöllisyyttä on mahdollisimman vaikea arvata. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006d.) Tämä on luonnollisesti vaikeampaa laadullisessa tutkimuksessa, koska otanta on niin pieni verrattuna määrällisen tutkimuksen otantaan.

Eettisen tarkastelun mahdollistamiseksi pyrittiin Saaranen-Kauppisen & Puusniekan (2006d) ohjeen mukaan tuomaan tutkimus- ja analysointiprosessin mahdollisimman läpinäkyväksi eli kirjoittamaan raporttiin rehellisesti, käyttämään sitaatteja haastatte- luista sekä kuvaamaan kaaviolla ja kuviolla sitä, miten tulokset on saatu (taulukko 1;

kuvio 2). Eettisen tarkastelun lisäksi läpinäkyvyys lisää myös tutkimuksen luotettavuutta eli validiteettia. Käyttämällä muun muassa haastateltavien suoria lainauksia voidaan perustella sitä, miten tuloksiin ja tulkintoihin on päädytty. (Hirsjärvi ym. 2010, 232-233.)

8.3 Jatkokehittämisehdotukset

Jatkossa Etelä-Suomen Satamapalvelu Oy voisi tutkimusten avulla pureutua syvemmälle palveluiden tuotteistamisen aihealueeseen. Näin voitaisiin saada selvyys asiakaskohtaisista toiveista ja palvelukokonaisuuksista. Jatkotutkimuksista saatujen tulosten perusteella olisi satamapalveluiden laatua mahdollista parantaa räätälöimällä niitä tarkoituksenmukaisiksi.

Mielestäni ESSP:n voisi olla aiheellista tarkentaa strategiaansa ja liiketoimintasuunnitelmaansa tuleville vuosille, jotta tavoiteltu kilpailuetu saavutettaisiin. Suunnitelmassa olisi hyvä ottaa selkeästi kantaa esimerkiksi seuraaviin kysymyksiin ja aiheisiin:

- Mitä palveluita yhtiön halutaan olla tuottamassa tulevaisuudessa?
- Onko näitä palveluita tarkoitus tuottaa myös toisissa satamissa?
- Miksi nämä palvelut ovat yhtiölle tärkeitä?
- Kasvattaako valitut palvelut tosiasiallisesti yhtiön tuloksellisuutta vai onko ne perusteltu välttämättömiksi vain vallitsevalle resurssivahvuudelle?
- Oikea ja kustannustehokkain tapa palvelutuotantoon riippuu näistä strategian määritelmistä. Ydinpalvelut on määriteltävä ja tukevien palveluiden tosiasiallinen kannattavuus tarkistettava.
- Strategia ja liiketoimintasuunnitelma tulisi pystyä perustelemaan positiivisilla vaikutuksilla yrityksen kannattavuuteen.
- Markkinointisuunnitelmaan on mahdollista panostaa, kun strategiset linjaukset ovat täysin selvillä.

Vuosaaren satamassa ESSP:n tulisi pyrkiä saamaan ympärivuorokautista palvelutuotantoa sataman 24/7 toiminnallisuuden vuoksi. Tämän lisäksi TES:n ja paikallissopimuksen mahdollisuudet olisi hyvä selvittää, jotta parhaat tavat työvuorojen määrittelyyn löytyisi. Turvallisuuspalveluiden tarjoaminen Vuosaaren satama-alueella olisi yksi mahdollisuus palvelutuotannon laajentamiselle. Tämän kannattavuuteen ei ole kuitenkaan syvemmin perehdytty tässä tutkimuksessa.

ESSP:n kiinnitys- ja irrotustehtävät tulevat käytännössä loppumaan Länsisatamassa sinne tilattujen automooring-laitteiden myötä. ESSP voisi tarjota Helsingin Satamalle matkustajasiltoja ajavien henkilöiden varmistamaan tarvittaessa myös köysikiinnityksen automooring-laitteiden vikojen tai äkillisten sääolojen vuoksi. Länsisataman tulevaisuuden palvelutuotanto olisi varmastikin kustannustehokkainta ESSP:n omalla henkilökunnalla, mikäli matkustajasiltojen ajoa tilataan jokaiseen laivaan ja laivakäyntien välissä on myös muuta palvelutuotantoa. Länsisatamassa voisi olla hyödyllistä käydä varustamoiden kanssa neuvotteluita näitä kiinnostavista tai näiden toimintaa tehostavista maapalveluista (esim. liikenteenohjaukset, kenttächeckaus).

Mikäli Helsingin Sataman kiinnitys- ja irrotuspalvelut haluttaisiin toteuttaa ESSP:n ainoana palveluna, olisi tuotantohenkilöstön ulkoistaminen uskoakseni kustannustehokkainta. Kustannushyödyt henkilöstön ulkoistamisesta vaihtelee satamaosittain. Jos ESSP kuitenkin tarjoaa Helsingin Sataman alueella muitakin palveluita kiinnityspalveluiden lisäksi, on oma henkilöstö perustellumpaa. ESSP:n edustajan kanssa käytyjen keskustelujen perusteella vallitsevasta hinnoittelusta kiinnityspalveluiden ja erityisesti matkustajasiltojen ajon osalta, olisi näitä mielestäni aiheellista tarkistaa kannattavammiksi.

Helsingin Satama vaatii haastattelun perusteella ESSP:n alihankkijoilta samat vähimmäisvaatimukset kuin ESSP:lta (esimerkiksi vastuuvakuutukset). Muut haastatellut satamayhtiöt eivät tällaista vaadi, vaan pääurakoitsija vastaa alihankinnastaan. Tämä asia olisi syytä neuvotella Helsingin Sataman kanssa, jotta ulkoistamista voitaisiin myös Helsingin satamissa paremmin hyödyntää.

ESSP:n on mahdollista tarjota palveluitaan myös muihin Suomen satamiin. Pelkkien kiinnityspalveluiden tarjoaminen satamiin on kuitenkin kannattavuudeltaan haasteellista. ESSP:n on tuskin mahdollista tarjota pelkästään näitä palveluita omalla henkilökunnallaan, vaan ainoastaan ulkoistetuilla tuotannontekijöillä.

Olisi mielenkiintoista suorittaa samantyyppinen tutkimusprojekti muutaman vuoden päästä. Silloin voisi selvittää sitä, kuinka satamissa toiminta on muuttunut kiinnitys- ja irrotuspalveluiden osalta, kun kilpailu on ollut avointa ja alalle on mahdollisesti

syntynyt uusia palveluntarjoajia. Tämän jatkotutkimuksen otanta olisi myös aiheellista laajentaa kaikki Suomen TEN-T verkon merisatamat kattavaksi. Tällainen tutkimus olisi tosin laajuudeltaan jo merkittävästi suurempi, kuin amk-opinnäytetyön laajuudeksi on määritelty.

Tekemäni tutkimuksen haastatteluissa nousi useasti esille asia koulutuksesta. Satamassa työskenteleville henkilöille ei ole haastateltavien mukaan olemassa koulutusta, joka antaisi satamassa toimiseen ammatillisia valmiuksia. Jatkotutkimuksella olisi todennäköisesti tarpeellista selvittää Suomen satamissa toimivien työntekijöiden koulutustarvetta. European Boatmen's Association (EBA) järjestö on ollut valmistelemassa koulutuspakettia satamahenkilöstön vähimmäispätevyysvaatimuksista satamavalvojen ammatillisten valmiuksien kehittämiseksi (Suomen Merimies-Unioni SMU ry).

Lähteet

Aluspalvelut 2018. Port of Pori. Viitattu 7.6.2019. <https://portofpori.fi/fi/alueet-ja-palvelut/aluspalvelut>

Botnia Port Service 2019. Viitattu 14.6.2019. <https://botniaportservice.com/>

COM 0035:2001. Ehdotus Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiiviksi. Euroopan komission tiedonanto. Viitattu 4.6.2019. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001PC0035&from=FI>

COM 0654:2004. Ehdotus Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiiviksi. Euroopan komission tiedonanto. Viitattu 4.6.2019. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/PDF/?uri=CELEX:52004PC0654&from=FI>

COM 0295:2013. Satamat: Kasvun moottori. Euroopan komission tiedonanto. Viitattu 4.6.2019. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/PDF/?uri=CELEX:52013DC0295&from=FI>

Etelä-Suomen Satamapalvelu Oy 2019. Viitattu 30.11.2019. <https://www.sfportservice.fi/>

EU 2017/352. Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus. Viitattu 2.6.2019. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/PDF/?uri=CELEX:32017R0352&from=FI>

European Commission 2019. Trans-European Transport Network (TEN-T). Viitattu 30.11.2019. https://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/ten-t_en

Euroopan merisatamien tavoitteet vuodeksi 2030 2013. Euroopan komissio. Taustatiedote. Bryssel: EU komissio.

Overview 2016. Glen Flange. Viitattu 9.10.2019. <https://glenoffshore.com/mooring-hook/overview/>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15-16. p. Helsinki: Tammi.

HTK-ohje 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK). Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK). Viitattu 4.12.2019. https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Jalanka, J., Salmenkari, R. & Winqvist, B. 2003. Logistiikan ulkoistaminen. Helsinki: Suomen Logistiikkayhdistys ry.

Karonen, J. 2018. Porin satamassa aloittaa uusi operaattori – Rauanheimo pystyttää Tahkoluotoon Tallinnan Muugasta ostamansa hiiliterminaalin laitteet. Satakunnan Kansa 19.10.2018. Viitattu 17.6.2019. <https://www.satakunnankansa.fi/a/201260660>

Karvonen, T. & Jousilahti, J-P. 2019. Helsingin Sataman vaikuttavuustutkimus 2019. Turun yliopiston Brahea-keskus/MKK

Karvonen, T. & Tikkala, H. 2004. Satamatoimintojen kehittäminen ja satamia koskevan lainsäädännön uudistaminen. Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisuja. Viitattu 30.11.2019. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/78581/1_65_2004.pdf?sequence=1

L 484/2019, 195 a §.) Laki liikenteen palveluista annetun lain muuttamisesta. Viitattu 5.6.2019 <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2019/20190484>

L 410/2015, 150 §. Kuntalaki. Viitattu 6.6.2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2015/20150410#a29.12.2016-1484>

Lehikoinen, R. & Töyrylä I. 2013. Ulkoistamisen käsikirja. Helsinki: Talentum.

Mandell, M. 2019. Operatiivinen päällikkö. Etelä-Suomen Satamapalvelu Oy. Nykytilan kartoitus. Haastattelu 1.6.2019.

Manninen, K. 2017. Loiste. Haminakotkan sataman uutisia 1/2017. Viitattu 17.6.2019. https://www.haminakotka.com/sites/default/files/attachment/HKS_Loiste_2017_1_FI_0805.pdf

Mellar, B. & Ratcliff, C. 2018. Meriliikenne: strateginen lähestymistapa. Euroopan parlamentin julkaisu. Viitattu 4.6.2019. <http://www.europarl.europa.eu/factsheets/fi/sheet/124/meriliikenne-strateginen-lahestymistapa>

Nord Stream 2-kaasuputkien logistiikka- ja varastointitoiminnot päättyivät Koverharissa 2019. Viitattu 21.6.2019. <https://portofhanko.fi/2019/06/nord-stream-2-kaasuputkien-logistiikka-ja-varastointitoiminnot-paattyivat-koverharissa/>

Noroviita, K. 2018. Helsingin Satama Oy eriyttää aluspalvelut omaksi tytäryhtiökseen. Viitattu 30.11.2019. <https://www.portofhelsinki.fi/helsingin-satama/ajankohdista/uutiset/helsingin-satama-oy-eriyttaa-aluspalvelut-omaksi>

Porin satama täyden palvelun kokonaisuus 2018. Logistiikan Maailma. Viitattu 7.6.2019. <http://www.logistiikanmaailma.fi/huolinta-terminaalit/satama/porin-satama/>

Port of Haminakotka 2019. Suomen suurin yleissatama. Viitattu 17.6.2019. <https://www.haminakotka.com/fi>

Port of Hanko 2019. Hangon Satama. Viitattu 21.6.2019. <https://portofhanko.fi/>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006a. Aineiston määrä ja tutkittavat. KvaliMOTV. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovarasto. Viitattu 1.12.2019. https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_2.html

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006b. Haastattelu. KvaliMOTV. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 1.12.2019. https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3.html

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006c. Teemoittelu. KvaliMOTV. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 1.12.2019. https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006d. Hyvä tutkimuskäytäntö. KvaliMOTV. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 4.12.2019. https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_1_2.html

Suomen Merimies-Unioni SMU ry, Satama-ala, viitattu 10.7.2019
<https://www.smu.fi/liitto/saannot/satama-ala-003/>

Tapaninen, U. 2013. Merenkulun logistiikka. Helsinki: Gaudeamus Oy.

Tuominen, T. Järvi, K. Lehtonen, M. Valtanen, J. Martinsuo, M. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja. Aalto-yliopiston julkaisusarja TIEDE + TEKNOLOGIA 5/2015. Viitattu 25.9.2019 <https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/16523/isbn9789526062181.pdf>

Turun satama 2019. Esite. Turun Satama Oy:n julkaisu.

Työn perehdytysopas 2012. Helsingin Satama Oy.

Vuosikertomus 2018. Port of Helsinki. Viitattu 4.6.2019. <https://vuosikertomus2018.portofhelsinki.fi/>

Vuosikertomus 2018. Rauman Satama Oy:n julkaisu.

Väylä 2019. Euroopan laajuinen liikenneverkko TEN-T. Viitattu 4.6.2009
<https://vayla.fi/liikennejarjestelma/ten-t#.XcWfIczZPY>

Yritysesittely 2019. Port of Helsinki. Viitattu 4.6.2019. <https://www.portofhelsinki.fi/helsingin-satama/yritysesittely>